



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사학위논문

경찰 공무원 조직의
윤리적 리더십이 직무성과인식과
직무만족인식에 미치는 영향
- 상사신뢰의 매개효과를 중심으로 -

2017년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과

이 동 건

경찰 공무원 조직의
윤리적 리더십이 직무성과인식과
직무만족인식에 미치는 영향
- 상사신뢰의 매개효과를 중심으로 -

지도교수 이 수 영
이 논문을 행정학 석사학위논문으로 제출함

2016년 9월

서울대학교 행정대학원
행정학과
이 동 건

이 동 건의 석사학위논문을 인준함
2016년 12월

위 원 장	<u>박 상 인</u>	(인)
부 위 원 장	<u>고 길 곤</u>	(인)
위 원	<u>이 수 영</u>	(인)

【논문개요】

경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 직무성과인식과 직무만족인식에 미치는 영향 - 상사신뢰의 매개효과를 중심으로 -

리더십은 21세기 들어 가장 많이 연구 된 사회과학 분야의 주제 중 하나이다. 이윤을 추구하는 기업 활동과 같은 사적 영역에서 뿐만 아니라 공공 조직, 공기업과 같은 공적 영역에서도 리더십은 그 조직의 발전과 생존을 위해 큰 역할을 하는 것으로 그 중요성을 인정받고 있다.

리더십은 오랜 시간 동안 여러 학자들을 통해 다양한 이론으로 발전해왔지만, 최근 들어 이러한 리더십과 관련된 연구 중에서 특히 관심과 주목을 받고 있는 분야가 윤리적 리더십이다. 이는 점점 더 복잡해지고 혼란해지는 사회 현상과도 그 맥락을 같이하고 있다. 그동안 일상에서의 영역으로만 간주되고 있었던 도덕과 관련된 이슈가 사회 각 분야 적 측면에서도 중요하다는 인식이 점차 확대되고 있으며, 이 중 특히 비윤리적 리더십으로 인한 폐해도 주목을 받기 시작했기 때문이다. 얼마 전 한국을 떠들썩하게 한 법조 비리 사건과 최근 연일 신문을 장식하고 있는 민간인 국정농단 혐의 사건의 기저에는 윤리적 리더십의 부재가 근본적인 원인으로 자리 잡고 있다.

본 연구는 한국의 경찰 공무원 조직에 대한 연구이다. 지금까지 한국의 경찰 공무원 조직에서의 리더십과 그 효용에 관련하여 많은 연구들이 행해져 왔다. 하지만 한국의 경찰공무원 조직은 아직까지

집단 특유의 폐쇄적인 특성이 있기에 상대적으로 경찰 공무원 조직 내의 윤리적 리더십에 관한 연구는 아직까지 부족한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 한국 경찰공무원 조직에서 윤리적 리더십의 필요성에 대해 논하는 것을 첫 번째 목적으로 하였다. 이와 동시에 한국의 경찰 공무원 조직에서 상사의 윤리적인 리더십 행사가 조직 구성원들의 직무성과에 대한 인식과 직무만족 인식에 어떠한 영향을 미치는지에 관하여 가설을 세운 후 실증적으로 검증을 해보고자 하였다.

이를 위하여 윤리적 리더십, 상사와 부하 직원 간에 형성되는 이른바 상사신뢰, 직무성과 인식과 직무만족인식을 관련 된 선행 연구를 참고하여 개념적으로 정의하였고, 관련 개념에 대한 연구 가설을 비롯한 이론적 모형을 설계하였다. 그리고 상사가 보여주는 이러한 윤리적인 리더십이 조직 구성원의 직무성과인식과 직무만족인식에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 추정하였고 이를 통계적 방법을 통하여 검증하였다.

구체적으로 실증 연구를 위한 데이터를 확보하기 위하여 전국에서 근무 중인 불특정 다수의 현직 경찰 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하였고 이에 최종적으로 303 개의 표본을 도출하였다. 이렇게 수집한 데이터를 계량적으로 실증 분석한 결과 상사의 윤리적 리더십 발휘가 부하 직원의 직무성과 인식 그리고 직무만족 인식에 영향을 준 다는 점을 결과적으로 확인할 수 있었다. 뿐만 아니라 부하 직원의 상사에 대한 신뢰가 윤리적 리더십과 직무성과인식과 직무만족 인식과의 관계에 있어서 매개 효과를 가지는 것 역시 분석을 통하여 확인할 수 있었다.

즉 본 연구에 따르면 경찰공무원 조직에서 상사의 윤리적 리더십은 부하직원의 깊은 신뢰를 유발하며 그로 인하여 직무성과 인식과 직무만족 인식에 정의 영향을 이끌어 낼 수 있다는 결론을 얻게 되었다.

끝으로 결론 부분에서는 이러한 분석 결과가 시사해 주는 관리적 함의를 제시하였고 본 연구의 한계점을 논하였다.

**주요어 : 경찰, 윤리적 리더십, 상사신뢰, 직무성과, 직무만족,
매개효과**

학 번 : 2015-24328

목 차

【논문개요】

제1장 서론

제1절 연구의 배경	1
제2절 연구의 목적	4
제3절 연구의 방법 및 범위	6

제2장 이론적 배경

제1절 리더십의 정의와 이론	8
제2절 직무만족 인식	22
제3절 직무성과 인식	24
제4절 상사신뢰	28
제5절 선행연구 검토	31

제3장 연구의 설계

제1절 연구모형 설계	38
제2절 가설 설정	38
제3절 표본 및 설문지 구성	40
제4절 분석방법	43

제4장 연구결과

제1절 조사대상자들의 인구통계학적 특성	44
제2절 측정 도구의 타당성 및 신뢰성	46
제3절 주요변수 간의 상관분석	55
제4절 가설검증	56

제5장 결론 및 시사점

제1절 연구의 요약	67
제2절 연구의 시사점	69
제3절 연구의 한계점 및 향후 연구과제	70

참 고 문 헌	72
----------------------	----

【부록】	83
-------------------	----

【영문개요】	88
---------------------	----

표 목 차

[표 1] 거래적 리더십 요인과 내용	13
[표 2] 비윤리적 리더십과 윤리적 리더십 비교	18
[표 3] 윤리적 리더십의 구성요소	21
[표 4] 연구의 변수와 출처	41
[표 5] 조사대상자들의 인구사회학적 특성	45
[표 6] 윤리적 리더십의 요인 분석 및 신뢰도 분석	50
[표 7] 상사신뢰의 요인 분석 및 신뢰도 분석	51
[표 8] 직무성과의 요인 분석 및 신뢰도 분석	53
[표 9] 직무만족의 요인 분석 및 신뢰도 분석	54
[표 10] 변수 간의 상관 분석	55
[표 11] 윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과	58
[표 12] 윤리적 리더십과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과	60
[표 13] 윤리적 리더십과 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과	62
[표 14] 윤리적 리더십과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과	64
[표 15] 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과	66

그 림 목 차

[그림 1] 연구모형	38
-------------------	----

제 1 장

서 론

제1절 연구의 배경

21세기의 가장 중요한 논제 중의 하나가 리더십이다. 우리가 리더십을 리더가 조직의 공동 목표를 성취하기 위해 조직원들의 행동에 영향력을 행사하는 과정을 의미한다고 정의 할 때(Northouse, 2001), 리더십은 작은 범위에서는 소수로 구성된 학교의 동아리에서부터 크게는 국가 등 대규모 행정 조직에 까지 인간이 활동하는 사회 어느 곳에서나 작용하는 것이라 생각해 볼 수 있다.

21세기 들어, 그동안 일상에서의 영역으로 간주되던 도덕과 윤리 관련된 이슈가 사회 각 분야 적 측면에서도 중요하다는 인식이 점차 확대되고 있으며, 이 중 특히 비윤리적 리더십으로 인한 폐해가 다시금 주목받고 있다.

최근 국내의 모습을 살펴보면 경제 및 사회 전반적인 영역에서 정부의 역할이 확대되는 와중, 부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률인 ‘김영란 법’이 시행 되었고 국민이 공무원에게 한층 더 강화된 윤리의식을 요구하고 있는 실정이다. 그러나 이렇게 확대된 행정 환경의 현실 속에서도 공무원들의 일탈과 비리는 계속되고 있고 조직원은 상사의 눈치와 정권의 눈치를 보는 등 조직의 권력과 소신, 정책에 대해서 정의 관념을 갖추어야 하는 그 본연의 목적을 벗어나고 있다.

Brenner와 Molander(1977)는 조직 구성원들의 윤리적 또는 비윤리적인 조직 행동에 있어서 가장 영향력 있는 요인이 바로 리더의 행동이라 하였다. 어떠한 리더를 가지는가 하는 문제는 조직에 있어서 장차 그 조직의 성패와 존속을 좌우할 만큼 중요한 일이다. 다양한 분야의 학계에서는 이 주제에 흥미를 갖고 그동안 리더십에 관하여 여러 종류의 연구를 진행하여 왔다.

리더십이 잘못 활용될 경우 그 부작용은 조직에 매우 심각한 결과를 초래할 수 있다. 특정 목적 달성을 목표로 하는 이익집단이나 이윤을 목표로 하는 사기업 또한 잘못된 리더십이 작용하면 그 목적을 달성하지 못하고 표류하는 경우가 많은데, 사회 전반을 대상으로 하는 공적 영역에서의 잘못된 리더십은 사회 전체적 관점에서 그 구성원들과 나아가 미래 세대에 까지 크나큰 피해를 초래하게 된다.

요즘 조선일보를 비롯한 언론을 통해서 날이 갈수록 새로운 관련자와 그 비리가 드러나고 있는 이른바 정운호 게이트, 녹취 파일의 공개로 만천하에 드러난 스폰서 부장검사 사건 등의 범조 비리 모습은 그동안 베일에 감추어져 있던 비윤리적인 공무원의 부패한 모습을 낱알이 보여주고 있는 현대 사회의 슬픈 자화상이다. 최순실 등 대통령의 비선실세와 관련된 민간인에 대한 국정농단사건으로 인하여 국정이 마비되었으며 시민들은 분노를 하고 있다. 더 이상 이러한 사태를 미연에 방지하기 위해서는 공무원들이 고도의 윤리의식을 갖고 자신의 업무에 대한 투철한 사명감을 바탕으로 책임감 있게 행동하는 것이 확대된 행정 조직 체계에서 기대된다고 하겠다(이주삼, 2014). 또한, 조직 내부의 윤리 문제는 조직을 구성하고 있는 리더와 그 구성원뿐만 아니라 리더와 관계되는 주변 사람들에게도 적용이 되기 때문에 리더의 도덕성과 윤리성은 구성원들에게 신뢰를 형성할 뿐만 아니라, 더 나아가 조직 내부의 투명성과 윤리성을 제고할 수 있다(김학수, 정범구, 2008).

2015년 국제투명성기구(Transparency International)의 부패인식 지수(Corruption perception index)의 발표결과, 우리나라의 부패인식 지수인 국제 청렴지수는 OECD(경제협력개발기구)의 평균에도 못 미치는 수준으로 나타난 것으로 미루어 볼 때, 한국은 아직 윤리적인 조직운동을 위한 환경 조성이 제대로 이루어지지 않았음을 확인할 수 있다. 이렇듯 윤리문제와 더불어 사회적 책임이 강조되면서, 정책을 책임지는 리더의 책임의식과 윤리적인 역할이 크게 요구되고 있으며, 이러한 리더의 윤리적 이미지가 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 조직 운영에 대한 리더의 윤리적인 면을 긍정적인 태도로 보고 있다(김주엽 외, 2010).

한편, 우리나라의 경우 리더의 자질적인 면에서 보수적인 성향이 강하고 리더의 윤리적 관리능력이나 도덕성에 대한 필요성을 크게 인지하지 않았기 때문에 최근 들어 윤리적인 리더의 영향력에 대한 중요성이 새롭게 대두되고 있는 추세이다(류두원 외, 2012).

특히 경찰 조직을 바라보면 과거에 비하여 많이 유연한 조직으로 변모하고는 있으나 공공의 안녕과 질서유지라는 임무의 특수성에 따라 치안수요에 조직적이고 신속하게 대처하기 위해서 아직까지 기본적으로 계급을 중심으로 한 권위적이고 보수적인 조직 구조를 취하는 경우가 많다. 이와 같은 환경 속에서 경찰이 보다 효율적이고 생산적이며 민주적인 조직을 운영하고, 국민의 안전에 대한 욕구를 충족시키고 동시에 조직을 쇄신하고 응집력을 제고하기 위해서는 경찰 관리자의 바람직한 윤리적 리더십이 매우 절실하다고 하겠다.

윤리적 리더십은 정부기관을 비롯한 각 분야별 공공조직 내에서 상사와 부하직원간의 체계화된 조직 구조와 상호작용을 통한 협력을 필요로 하며, 이러한 협력은 조직의 리더와 구성원과의 관계에서 중요한 연결고리가 되어 구성원으로 하여금 리더에 대한 높은 신뢰

감을 형성하게 한다(Zhu, et al., 2004). 또한 리더에 대한 신뢰가 높을 때 구성원은 자신이 속한 조직에 대하여 긍정적인 성과를 보여줄 수 있을 것이다(함상우, 이태식, 2015).

즉, 윤리적 리더십의 영향은 구성원에게 조직의 공동 목표 안에서 리더에 대한 높은 신뢰를 줄 수 있으며, 리더에 대한 높은 신뢰가 형성된 구성원들은 직무 성과와 만족도를 증가시킬 수 있다고 하였다(김주엽 외, 2010).

이와 같이, 윤리적 리더십 연구는 윤리 및 도덕에 대한 인식전환의 변화가 강조되면서 윤리적 리더십을 명확하게 정의하고 윤리적 리더십으로 인한 조직 효과성을 측정하는 시도가 많이 이루어졌다(Brown et al, 2005; Resick et al., 2006; 김학수, 2008). 하지만 경찰 공무원 조직 내 리더의 윤리적 사고와 도덕성이 중요함에도 불구하고 경찰 공무원 조직 리더의 윤리적 리더십에 관한 연구는 아직까지 많이 부족한 현실이다. 따라서 조직의 직무만족 인식과 직무성과 인식에 영향을 주는 윤리적 리더십에 대한 체계적이고 실증적인 연구가 필요한 시점이다.

제2절 연구의 목적

조직에서의 리더십은 리더의 역할과 행동이 주요한 근원이 되어 직무 효과성으로 드러날 수 있다. 특히, 윤리적 덕목을 갖춘 리더십은 조직의 지속 성장을 위한 토대가 되어 구성원들과의 가치공유를 통한 투명성을 제고하여 윤리적인 조직을 창출해 낼 수 있다. 즉, 윤리적 리더십은 조직원의 직무성과 증대와 행정적 만족도를 높여 조직의 효율성을 창조하는데 중요하게 작용한다. 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직 내부의 성과 지표 중 하나인 직무만족인

식과 외부 성과로 볼 수 있는 직무성과인식에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십과 직무성과인식과 직무만족인식 간의 관계에서 부하가 인식하는 상사에 대한 신뢰가 어떠한 매개효과가 있는지에 대해서 알아보고자 한다.

본 연구의 목적은 경찰공무원 조직 상급자의 윤리적 리더십이 조직의 효과성 중 직무성과인식과 직무만족인식에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 조직 상급자에 대한 신뢰가 윤리적 리더십과 내부적·외부적 성과간의 관계에서 어떠한 매개 효과가 있는지를 알아보는 것이다.

연구의 세부 내용은 다음과 같다.

첫째, 경찰공무원 조직 상급자의 윤리적 리더십이 직무만족인식에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 규명한다.

둘째, 경찰공무원 조직 상급자의 윤리적 리더십이 직무성과인식에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 규명한다.

셋째, 경찰공무원 조직 상급자의 윤리적 리더십과 직무만족 및 직무성과에 대한 인식 관계에 있어서 조직 상급자에 대한 신뢰가 매개 효과가 있는지에 대하여 규명한다.

제3절 연구의 방법 및 범위

1. 연구의 방법

본 연구는 연구목적 달성을 위하여 문헌조사를 통한 이론적 연구와 설문을 통한 실증 연구의 두 가지 연구방법을 실행하였다. 따라서 윤리적 리더십을 독립변수로 직무만족 인식과 직무성과 인식을 종속변수로 설정하고 상사 신뢰를 매개변수로 설정하였다.

먼저 국내 및 국외에서 발행한 관련서적 및 연구논문을 참고하여 윤리적 리더십, 직무만족과 직무성과, 상사신뢰에 대한 개념을 파악하여 각 개념에 대한 기존 연구 결과를 정리해 보았다.

실증 연구에서는 기존의 이론적 연구를 바탕으로 연구모형 및 가설을 설정하고 설문 항목을 작성하였다. 설문 문항에 대한 응답으로는 리커트(Likert) 척도와 주관식 문항을 이용하여 현직 경찰공무원을 대상으로 윤리적 리더십이 직무성과인식과 직무만족인식에 미치는 영향에 관한 설문조사를 실시하였다. 먼저 경찰공무원 조직의 담당자와 접촉하여 연구 내용을 설명한 후 협조를 요청하였고, 이들과의 협의를 통해 설문 대상자를 선정한 후 설문조사 응답을 실시하였다. 또한 경찰공무원이 접속할 수 있는 사이버 경찰청 사랑방에 설문 링크를 올려 현재 근무 중인 불특정 다수의 경찰공무원으로 하여금 설문 참여하도록 하였다.

이렇게 분석된 결과를 토대로 윤리적 리더십이 직무성과인식과 직무만족인식에 미치는 영향과 상사 신뢰의 매개효과를 검증하고 연구결과 및 향후 연구방향에 대하여 논의하였다.

본 연구의 분석 방법은 다음과 같다.

본 연구의 수집된 자료는 SPSS 23.0 통계 패키지 프로그램을 이용하여 분석한다. 응답자의 일반적 특성을 알아보기 위해 백분율 평균, 표준편차를 산출하는 빈도분석을 실시한다. 연구모형에 대한 구성개념의 타당성은 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 실시하여 분석하고, 신뢰도의 경우 Cronbach's α 분석을 실시하여 그 기준 값을 0.6 이상으로 설정하여 신뢰성을 판단한다. 타당성과 신뢰성이 검증된 변수에 대해 변수 간 피어슨 상관관계 분석을 통하여 관계성 여부를 확인한다. 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직의 직무성과인식과 직무만족인식에 미치는 영향과 상사신뢰의 매개효과를 알아보기 위하여 다중회귀분석과 위계적 회귀분석을 실시하여 가설을 검증하였다.

2. 논문의 구성

위와 같은 연구목적에 따라 논문을 다음과 같이 구성하였다.

제1장에서는 연구의 배경, 연구의 목적을 밝히고 논문의 전체적인 구성을 제시하였다.

제2장은 ‘이론적 배경’ 부분으로 본 논문에서 제시하고자 하는 변수들의 정의를 정리하고 각 변수들의 선행연구 결과에 대하여 고찰하였다.

제3장에서는 제 2 장에서의 이론적 연구를 토대로 하여 연구가설을 설정하였고, 이를 위한 연구방법으로써 측정도구의 개발과 구성, 연구 대상의 특징과 분석방법을 제시하였다.

제4장에서는 연구가설에 대한 분석결과를 제시하였고 결과에 대한 논의를 하였다.

제5장에서는 연구결과를 중심으로 한 논문의 요약 및 결론과 시사점 및 후속연구를 위한 제언을 하였다.

제 2 장

이론적 배경

제1절 리더십의 정의와 이론

1. 리더십의 정의

어떤 조직도 그 조직의 핵심구성요소인 인적자원을 활용하기 위해서는 조직원들에 대한 동기부여가 필수적이며 동기 부여된 조직원들을 효과적으로 이끌어줄 수 있는 리더가 필요하다. 그러므로 조직의 목표달성을 위해서 리더는 조직구성원이 가진 개인적 역량을 충분히 발휘하게 하고, 개인이 가진 역량을 조직이라는 큰 틀 안에서의 동력으로 활용하는 것이 중요하다. 리더십은 행정학의 발달과 더불어 지속적으로 연구가 되어온 분야이고, 다양한 방법으로 실험과 검증을 거쳐 발전되어오고 있다. 그렇지만 아직까지 공통된 합의를 이끄는 개념정립이 되지 않아, 학자에 따라서 비슷하기도 하고, 서로 다르기도 한 각자의 주장들을 쏟아 내고 있다.

다시 말해 리더십에 대한 정의는 매우 다양하다. Stogdill(1974)은 리더십에 관한 개념 정의는 리더십에 관한 연구의 수만큼 존재한다고 지적한 바 있다. 리더십에 대한 정의가 다양한 이유는 리더십이라는 용어가 권한(authority), 권력(power), 통제(control), 그리고 관리(management) 등의 개념과 섞여 사용될 뿐만 아니라 리더십 연구자들이 각자 자기 나름대로의 시각이나 관점에서 접근하고, 리더십이 인간을 그 연구대상으로 하는 학문이기 때문에 확실한 정량적 논리로 이해하기가 어렵기 때문이다 (박종순 2005).

Hemphill과 Coons(1957)은 리더십은 개인의 행동이며 집단의 활동들을 공유 목표로 향하게 하는 것으로 정의하였고, Katz와 Kahn(1978)은 수동적으로 조직의 명령을 따르는 것 이상의 결과를 행할 수 있게 하는 권력이라고 하였다. Szilagyi와 Wallace(1983)은 리더십은 목표달성을 위해 인간에게 영향력을 행사하고 둘 혹은 그 이상의 사람 사이의 관계와 관련된 과정이라고 정의하였고, Bass와 Steidlmeier(1999)는 상하간의 구조화(structuring)나 재구조화(restructuring), 지각과 기대를 포함하는 둘 이상의 구성원들 간의 상호작용이라고 정의하였다. 또한 리더십은 강제성을 띄지 않는 선에서 영향력을 행사하는 과정으로 구성원들에게 방향을 제시하고 활동을 조정하는 것(Jago, 1982), 어떠한 조직 안에서 통제하는 것 대신에 영감에 의한 잠재력을 강조하면서 종업원들로 하여금 긍정적인 감정을 창조하도록 강조하는 것(Hooper & Potter, 1997)이라고 정의하였다. 2000년대 이후의 연구에서는 리더십은 공동목표를 달성하기 위하여 한 개인의 집단의 구성원들에게 영향을 미치는 과정이라고 정의(Northouse, 2001)하였고, 한민형(2008)의 연구에서는 개인이 타인에게 영향을 미치고 동기를 부여하면서 조직의 효과성과 성공을 위해 공헌할 수 있는 능력을 리더십이라고 정의 내렸다.

이상의 논의를 정리하자면, 조직을 그 전제 조건으로 하는 리더십은 조직에서의 현안 문제를 해결하는 당사자들 간의 관계라고 해석할 수 있다. 즉 리더와 추종자의 관계를 어느 한쪽의 영향력 차원에서 바라볼 것이 아니라 양자가 동전의 양면관계처럼 상호 주고 받는 관계라는 측면에서 이해해야 한다는 것이다(손일권, 2003). 그리고 리더십이란 개인적 혹은 조직의 목적을 달성하기 위하여 다른 사람을 지휘하는 과정이다. 또한 목적을 달성함에 있어서 그들의 자발적인 신임·복종·존경 그리고 충성스러운 협력을 얻는 것과 마찬가지로 타인에게 영향을 미치고, 지도하고, 통제하며 지시하는 기술의 일종이다. 따라서 리더십이란 조직의 목적을 수월하게 성취하기 위하여 자진해서 그들이 노력을 할 수 있도록 그 조직의 구성원들에게 영향을 주는 과정이라고 말 할 수 있다.

2. 리더십 이론의 변천

리더십이론은 리더와 조직구성원, 상황이라는 세 가지 요인의 상호관계를 기준으로 하여 어느 함수에 보다 큰 중점을 두느냐에 따라서 특성(자질)이론, 행동(행태)이론, 상황이론으로 발전되어 왔다.

행정학의 초기 연구학자들은 성과위주의 리더십과 인간관계위주의 리더십을 양대산맥으로 연구의 중점을 두어왔다. 그러나 20세기말과 21세기의 급속한 글로벌화와 정보화가 되고 있는 환경에서는 과거와 같은 방식의 연구로는 설득력이 다소 부족한 실정이다. 그 결과 환경에서 살아남기 위한 조직전략과 조직을 선도적으로 이끌고 나아가 미래에 선제적으로 대응하는 방식의 리더십이 지속적으로 요구되었는데, 그러한 요청에 의해 태동한 이론으로 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 임파워먼트 리더십 등이 있다.

(1) 리더십에 대한 전통적 접근

① 특성이론(Trait Theory)

리더십 연구 초기이론으로서 리더는 태어나는 것이지 만들어지는 것이 아니라는 견해를 말하며 관련한 대표적인 학자로 Stogdill, Kirkpatrick, Locke, Mann, Lord, DeVader, Alliger 등을 들 수 있다. 이들에 의하면 리더는 고유한 개인적 자질만 가지고 있으면 그가 처해있는 상황이나 환경이 바뀌더라도 항상 리더가 될 수 있다는 것이다(조영만, 2005).

리더가 갖추어야 할 속성에 대하여는 학자에 따라서 다양하게 주장하고 있는데 공통적으로 들 수 있는 특성이 있다. 선천적이든 후천적이든지를 불문한 지능, 발의력, 외향성, 유머, 자신감, 열성, 공평성, 동정, 사회적 성숙성, 성취욕구, 결단력 등이다(김충남, 2008).

그러나 특성이론에 따른 리더십은 주류로서 인정받지 못하고 있다. 왜

나하면 리더에게 필요한 자질이라는 것이 리더가 아닌 사람에게도 나타나며, 동일한 속성을 가진 리더가 어떤 경우에는 필요하기도 하고, 어떤 상황에서는 효과적이지 못한 것으로 나타나기 때문이다. 그리하여 특성이론은 부하의 요구를 과소평가하며, 다양한 특성의 상대적 중요성을 밝히지 못하고, 인간관계를 밝히지 못하며, 상황적 요인을 무시한다는 비판을 받고 있다(이영남, 신현기, 2003).

② 행동이론(Behavioral Theory)

행동이론에서 효과적인 리더는, 개인 또는 집단으로 하여금 어떤 목표를 달성하고 높은 생산성과 사기를 가져오게끔 특별한 리더십 행동유형을 발휘할 것이라는 믿음에 기초하고 있다. 리더십을 리더가 하급자들에게 보여주는 행동스타일이라고 규정하고 리더십 스타일을 찾아내어 각각에 대한 유효성을 검증하는 방법으로 연구가 진행되었으며 다양한 리더십 스타일이 규정되었다.

행동이론에 관한 주요 연구에는 아이오와(Iowa)대학의 연구(1938), 오하이오(Ohio) 주립대학의 연구(1945), 미시간 (Michigan)대학의 연구(1950), 블레이크와 모우톤(Blake & Mouton, 1958)의 연구 등이 있다.

행동 이론의 문제점은 리더의 행동 유형을 측정 분석하는데 객관적이고 정확하며 신뢰성이 있는 측정 기법이 개발되지 않고 있다는 것이고, 리더십 과정에는 리더의 행동 이외에도 많은 변수들이 작용하고 있기 때문에 현실적으로 리더의 행동보다는 상황적 변수에 의하여 결정되는 경우가 많다는 것이다.

③ 상황이론(Contingency Theory)

상황이론은 “상이한 상황은 상이한 유형의 리더십을 요구한다(different situations demand different kinds of leadership)”는 대전제 하에 여러 상

황에 있어서의 리더십에 그 초점을 맞추고 있다. 이 이론에 따르면, 유능한 리더가 되기 위해서는 그의 리더십 유형을 상이한 상황의 요구에 적합시켜야 한다(Northouse, 2001). 즉, 펼쳐지는 상황마다 리더의 능력이나 가치, 행태를 다르게 요구하는데, 이런 상황변수로는 조직이나 집단의 성격, 일의 특성, 리더와 부하의 관계, 조직규범, 정보의 이용가능성, 부하의 성숙성, 구성원들의 자질과 행동 그리고 리더의 지위권력 등을 예로 들 수 있다.

상황이론에 대한 대표적인 연구로는 Fiedler의 상황적합성이론, House의 경로-목표이론, Hersey & Blanchard의 상황대응이론, Kerr & Jermier의 리더십 대체이론 등이 있다.

그러나 상황이론은 다음과 같은 이유로 비판을 받고 있다. 첫째, 이론의 개념적 결여, 변수의 측정 및 검증이 어렵다는 점. 둘째, 상황 이론의 결과를 실무에 적용하기 어렵다는 점. 셋째, 리더십에 대한 이해와 설명에 있어서 다양한 상황 변수들을 고려하는 것이 실무에 도움을 주기 보다는 오히려 복잡성만을 더한 것이 아닌가에 대한 비판이 제기되고 있는 점. 넷째, 이론적 측면에서 상황 변수도 매우 미시적 변수들을 대상으로 하고 있다는 점이다.

(2) 리더십의 현대적 이론

① 거래적 리더십(Transaction Leadership)

Burns는 리더십의 두 가지 형태를 명확히 구별하였는데, 그것은 거래적 리더십과 변혁적 리더십이다. 거래적 리더십은 리더와 부하 사이에 일어나는 교환 관계에 그 초점을 두고 있으며, 현존하는 많은 리더십 모델들이 리더십을 하나의 거래로 파악하는 거래적 리더십과 관련되어 있다(Northouse, 2001). 거래적 리더십 이론을 요약하면 다음의 [표 1]와 같다.

[표 1] 거래적 리더십 요인과 내용

구분	요인	내용
거래적 리더십	조건적 보상	리더는 부하에게 그들 노력의 대가로 보상을 받기를 원한다면 무엇을 해야 하는지 주지시켜주며 노력의 결과 그 대가로 부하가 원하는 것을 준다.
	예외 관리	예외관리 리더는 부하들이 부여 받은 임무를 수행하도록 하고 적절한 시기에 적절한 비용으로 목표가 달성될 때까지 간섭하지 않는다. 즉, 예외적 사건이 발생했을 때에만 간섭하는 것이다.

출처. 조영만(2005)

신구범(1999)은 거래적 리더십은 다음과 같은 한계점을 가지고 있다고 하였다. 거래적 리더십은 과업에 대한 순응과 보상을 교환하는 것이기 때문에 순응형 부하를 양산하기 쉽다는 특징이 있다. 양적인 목표달성에 집착하는 경향이 있기 때문에 질적인 목표 달성이 희생될 우려가 있으며, 복잡한 보상체계는 모호성을 가중시켜 의미 없는 경쟁 등을 유발 할 수 있다. 또한 부하들은 건설적이라기보다는 다소 방어적으로 반응하게 됨으로써 반작용, 이탈, 적개심 등이 생길 수 있고 불공평 하다고 느끼는 분위기가 만연하게 될 수도 있다. 이것은 채적으로 위협하고 당근으로 회유하는 방법이기 때문에 부하들은 자아 존중감을 상실하게 되어 비참함을 느낄 수 있다는 부작용이 있다.

② 변혁적 리더십(Transformational Leadership)

거래적 리더십과 대조적으로 변혁적 리더십이란 리더가 부하들과 함께 리더와 부하 양자 모두의 동기유발수준과 도덕수준을 높이는 연결 관계를 창조해 가는 과정을 가리키는 말이다. 이러한 변혁적 리더는 부하들의 동기와 욕구에 관심을 기울이며 부하들이 그들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 도와주는데 노력을 기울인다(Bass, 1985).

Bass(1985)는 변혁적 리더십이 다음과 같은 세 가지 방식으로 부하를 동기부여 시킨다고 하였다. 첫째, 리더는 부하들이 과업에서 성과를 산출하

는 것에 대해 더 많은 중요성을 느끼도록 한다. 둘째, 부하 자신의 개인적인 이득보다는 조직이나 팀의 이득을 우선시 하도록 한다. 셋째, 부하 자신의 욕구보다 더 높은 수준의 욕구를 자극하고 이를 충족하도록 만든다. 이러한 세 가지 요소가 한데 융합됨으로써 애초에 기대하는 것보다 훨씬 높은 성과를 올리도록 부하에게 동기를 부여하는 방식인 것이다. 물론 이를 위해서 먼저 리더는 부하들에게 술선수범 하는 모습을 보이고 자신의 개인적 이득을 다소 포기하며 자신을 희생하고 있다는 것을 보임으로써 부하들이 리더에 대해 신뢰, 존경, 충성심 등을 느끼도록 해야 한다.

그러나 변혁적 리더십은 다음과 같은 문제로 인하여 비판을 받는다. 첫째, 변혁적 리더십은 개념적 명확성이 부족하다는 지적을 받는다. 둘째, 변혁적 리더십은 리더십 자체를 훈련될 수 있는 특성이라기보다는 개인적 성격 특성이나 개인적 성향으로 다룬다는 것이다(Bryman, 1992). 셋째, 변혁적 리더십은 선택된 소수 엘리트의 것이고 반민주적이라는 주장이다(Bass & Avolio, 1993). 이 같은 비판과 관련하여 어떤 사람들은 변혁적 리더십은 부하들이 ‘예상 밖으로 기대 이상의 일’을 하게 하는 사람이 바로 리더라고 강조하기 때문에 ‘영웅적 리더십’ 편견에 사로잡혀 있다고 주장한다(Yukl, 1999). 이러한 결과는 기본적으로 리더에 초점을 맞추으로써 연구자들로 하여금 리더십의 공유와 상호적 영향관계에 대한 주의를 기울이지 못하게 한 것이다(Northouse, 2001).

③ 임파워먼트 리더십(Empowerment Leadership)

Canger와 Kanungo(1988)는 임파워먼트를 리더나 관리자가 그들의 하급자와 힘을 공유하는 과정으로 정의하고 있다. 그들은 임파워먼트의 개념에 대한 이해를 위해서는 힘과 통제에 대한 고려가 선행되어야 한다면서 임파워먼트란 개인 사이에 존재하는 힘의 의존정도에 달려 있다고 본다. 즉, 적절한 힘의 분배와 힘의 부여를 통한 균형을 유지하는 것에 관심의 초점을 두는 것이라고 설명한다. 임파워먼트의 동기부여적 개념이란 힘과 통제가 개인의 기대감과 믿음을 제고시켜주기 위한 방안으로 이용되는 경우를 의미

한다. Spreitzer(1995)는 기존의 임파워먼트를 단일차원이 아닌 다차원으로 해석하였고, 임파워먼트의 구성을 의미성(meaningfulness), 역량(competence), 자기결정감(self-determination), 영향력(impact)으로 구분하여 이 네 가지 차원이 증대되면 집단의 관리 성과가 나타나고 혁신이 이루어지는 만족감과 조직몰입이 증대된다고 하였다(신제구, 이신자, 2001).

④ 서번트 리더십(Servant Leadership)

서번트 리더십은 추종자들을 조력하는 역할을 우선시하고 추종자들의 관심과 욕구를 우선시하는 것을 강조하기 위하여 ‘조력자로서의 리더십을 발휘하는 것’을 의미한다. (Greenleaf, 1977). 조직의 리더들은 주로 추종자들의 이해보다는 자신의 이해를 우선시하면서 윤리적 남용을 발생시키는 반면, 서번트 리더는 그들의 권력과 권한 및 정보를 추종자들과 공유하면서 추종자의 성장과 사회 전체의 이해를 향상시키고자 하였다. 즉, 리더는 부하들보다 우월한 위치에서 부하들을 이끌어야 한다는 기존의 리더십 패러다임에서 리더가 부하들을 위해서 헌신하며 부하들의 리더십 능력을 길러주기 위해 노력해야 한다는 서번트 리더십 위주의 패러다임으로의 전환이 필요하다고 보는 것이다. 이와 같이, 서번트 리더십은 추종자들, 즉 조직 구성원들의 성장과 성공을 뒷받침함으로써 전체 조직의 목표를 이끌어나가는 리더십으로 정의할 수 있다.

⑤ 오센틱 리더십(진정성; Authentic Leadership)

오센틱 리더는 타인들에게 자신의 생각과 행동이 상대방의 가치·도덕적 관념, 지식, 그리고 타인의 강점에 대하여 관심이 많음을 주지시킨다는 특징이 있다. 또한 오센틱 리더는 자신에 대하여 확신감이 높고, 매사에 희망적·낙천적이며, 매우 윤리적인 사람이라고 정의한다(Avolio & Gardner, 2005).

오센틱 리더십은 다른 리더십들의 가장 기저가 되는 개념으로 인식되어

지면서 동시에 다른 리더십들의 개념과 차별화되는 구조로 보여 지기도 한다(Luthans & Avolio, 2003). 오센틱 리더십의 핵심은 자기 인식, 솔직함, 투명성, 일관성 등을 가지고 다양한 윤리적 이슈들을 검토한 후, 자신들의 윤리적 가치를 바탕으로 바른 방향으로 결론을 내리는 것이다. 오센틱 리더십은 변혁적 리더십과 마찬가지로 개인적인 특성을 다룬다는 특징이 있다(곽신근, 2010).

⑥ 영적 리더십(Spiritual Leadership)

영적 리더십은 종교적 윤리와 가치에 기반을 두는 리더십의 일종으로 자신과 타인에게 동기부여를 할 수 있는 가치, 태도, 행위를 구성요소로 여기고 그 구성요소를 통하여 소명과 멤버십을 통한 영적 생존감각을 가지게 되는 것을 의미한다(Fry, 2003). 이렇듯 영적 리더십의 구성요소는 조직의 비전과 정체성을 포함하는 비전, 이러한 비전이 실현될 수 있을 것이라는 희망과 신념, 작업 환경에서 타인에 대한 보살핌에 속하는 이타적 사랑으로 설계된다(Fry, et al., 2005). 영적 리더십이 강조하는 성실성, 이타적인 사랑을 통한 배려심과 같은 내용은 변혁적 리더십, 오센틱 리더십과 일치하지만, 영적 리더십은 종교적인 특성이 부여되므로 신과 인간에 대한 봉사와 같은 개념은 윤리적 리더십과 관련이 없는 내용이다(김종대, 2011).

본 연구에서 초점을 두는 윤리적 리더십은 평소 다소 폐쇄적이고 권위적인 모습으로 알려진 경찰 공무원 조직의 특성상 그동안 도입이 쉽지 않았던 리더십이라고 할 수 있다. 전통적인 이론 속에서 탄생하였던 리더십 중, 민주형 리더십과 최근의 리더십이론 가운데 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 오센틱 리더십, 영적 리더십이 어느 정도 활용되어 윤리적인 의사결정, 구성원에 대한 배려심, 리더가 얼마나 정직하고 청렴한지에 대한 내용을 그 특징으로 하는 윤리적 리더십을 경찰 공무원의 조직 환경에서 적용하고자 한다.

3. 윤리적 리더십

(1) 윤리적 리더십의 정의 및 필요성

윤리의 어원은 옛 그리스어로 ‘ethos’로 ‘관습’ 또는 ‘성격’을 가리키며, 사람의 특징적인 성질이나 태도를 의미한다. 또한 사전적 의미로는 ‘사람으로서 마땅히 행하거나 지켜야 할 도리와 규범’이다(두산백과). 이에 따르면 윤리는 개인이나 사회가 적절하고 바람직하다고 간주하는 가치와 도덕성과 관계가 있으며, 특정 상황에서 무엇이 선이고 혹은 악인가를 판단하는데 원칙을 제공해 주는 지침이 된다.

다시 말해 윤리(Ethics)란 무엇이 바른 것이고 타인이 주어진 사물을 지각함에 있어 좋고 나쁜가에 대해서 의사결정 하는 결과이다(Northouse, 2001).

즉, 조직에서 윤리문제에 대해 의사결정을 할 수 있는 리더는 가장 우선적으로 윤리성을 고려하게 된다. 리더십과 관련하여 윤리는 리더가 무엇을 하여야 하고 누가 리더가 되어야 하는가와 관련이 있는 개념으로 볼 수 있다. 따라서 윤리는 모든 인간 관계뿐만 아니라 조직에서도 리더와 조직구성원 간의 관계에 있어 핵심이 되고 (Ciulla, 2004), 내부의 가치를 확립하고 강화하는데 필요한 리더십의 중점 요소가 된다.

최근 윤리경영과 더불어 사회적 책임의 개념이 강조되면서 조직의 경영을 책임지는 리더의 책임의식과 윤리적인 역할 또한 크게 요구되고 있다. 조직의 내·외부 고객과 이해관계자를 고려하지 않는 이익추구는 고객과 국민의 외면을 받을 수 있고, 조직과 리더의 윤리적 이미지가 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 인식하게 되었기에 이제는 윤리적인 조직 운영의 필요성에 대하여 긍정적인 시각으로 바라보고 있는 것이 통설이다. 윤리성, 신뢰성, 사회책임성을 중시하는 선진국과 달리 우리나라의 경우, 아직까지 보수적인 성향이 많이 남아있고 그동안은 리더의 윤리

적 관리능력이나 도덕성에 대한 필요성을 크게 인지하지 않았기 때문에 윤리적인 리더에 대한 영향력에 대한 중요성은 요즘 들어 새롭게 인식이 되고 있는 추세이다. 따라서 윤리 및 도덕에 대한 인식전환의 변화가 강조되면서 윤리적 리더십을 명확하게 정의하고 체계적으로 개념화하려는 연구가 비교적 많이 이루어지고 있다(Brown et al., 2005; Resick et al., 2006; Trevino et al., 2000; Trevino et al, 2003).

1970년대에 들어서 부터 조직내부의 윤리에 대한 관심이 높아졌지만 리더십과 연계된 연구는 거의 이루어지지 않다가 1990년대 중반부터 비로소 나타나기 시작하였다. Hoamer(1994)는 윤리적 리더십이란 조직 구성원들의 리더가 신뢰를 바탕으로 기업 경영에 대한 조직의 비전과 목표를 세우고, 행위의 규칙 및 실행적인 전력과 성과를 측정하여, 그것을 바탕으로 윤리적 공정성과 합리성을 추구하는 과정이라고 정의하였다. Bass와 Steidlmeier(1999)의 연구에서 윤리적 리더십은 리더의 도덕적 특성, 부하들이 수용 혹은 거절할 수 있는 리더의 내재된 윤리적 가치, 리더와 부하들이 관여할 수 있는 사회적 윤리적 선택이나 행동 과정의 도덕성(morality)이라고 정의하였다. Zauserer(1992)는 리더의 겸손함을 잃지 않는 자세, 정직하고 올바른, 각 개인을 존중하는 자세 등을 윤리적 리더십으로 정의하였고 백기복 외(2009)는 비윤리적 리더십과 윤리적 리더십을 구분하여 정리하였다([표 2]).

[표 2] 비윤리적 리더십과 윤리적 리더십 비교

비윤리적 리더십	윤리적 리더십
거만하고 자기중심적	겸손함을 잃지 않는 자세
지나치게 자신의 이익을 추구	더 큰 공익에 대한 관심을 유지함
기만적 행동을 함	정직하고 올바른
약속을 지키지 않음	약속을 철저히 지킴
불공정하게 거래함	공정성을 확보하는데 전력함

비윤리적 리더십	윤리적 리더십
다른 사람들에게 책임을 돌림	스스로 책임을 짐
다른 사람의 존엄을 무시함	각 개인을 존중함
추종자 개발을 소홀히 함	다른 사람들을 격려하고 개발시킴
도움이나 지원을 제공하지 않음	다른 사람들을 섬기려는 자세
불공정 행위에 맞설 용기가 없음	옳은 것을 지키려는 용기를 가짐

출처. 백기복 외(2009). 리더십의 이해. p. 105.

공무원과 공직자들의 리더십은 조직 구성원의 가치관이나 성향을 변화시키는 데에 높은 윤리성과 책임을 수반하므로 그 중요성이 크게 요구되고 있다. 리더십을 발휘하는 데에 있어서 무엇보다 중요한 것은 리더의 권력 사용 여부가 아니라 현명하게 잘 사용하는 권력을 필요로 한다는 점이고 (Yukl, 2010). 리더의 권력 악용은 조직에서 리더에 대한 신뢰를 감소하게 하므로 이에 따라 대중들은 특정 집단의 윤리적 리더십에 대한 관심이 높아진다(Posner & Kouzes, 1993).

공무원들은 국가를 대신하여 때로는 윤리적으로 옳고 그른 판단의 기준을 제시해야 할 때가 있고, 이해관계자에 대한 윤리적 신념과 수준을 대내외적으로 표명하는 위치에 있다. 즉, 공무원들은 다양한 이해관계자를 대상으로 사회적 책임을 수행해야 하고 대상에 따라 차별화된 윤리적 행동기준을 제시해야 한다. 이러한 윤리규범은 구성원들의 윤리 규범 준수를 통하여 높은 수준의 윤리적 행동을 이끌어 낼 수 있고(Ferrell & Skinner, 1988), 윤리 규범을 준수하는 것은, 리더의 의사결정에 따른 구성원들 간 윤리문화에 대한 의사소통 방식의 일환으로 그 중요성이 강조된다(Cleek & Leonard, 1998). 또한 신철우(2004)는 윤리적 리더십이 강한 리더는 주도적인 역할을 수행함으로써 조직구성원들의 능동적인 직무 수행과 의욕을 자극하게 되어 직무만족 수준을 높일 수 있다고 주장하였다.

윤리적 리더십이 공무원과 관련된 연구에서 특히 중요하게 생각되는 이유는 공무원의 행동이 국민들의 생활 속에서 차지하는 역할과 사회적 비중이 높기에 일반인들 보다 더 높은 윤리 의식 수준이 요구된다고 볼 수 있기 때문이다. 이와 같은 환경 속에서 경찰 조직이 보다 효율적이고 생산적이며 민주적으로 조직을 운영해 국민의 안전에 대한 욕구를 충족시키고 조직을 쇄신하기 위해서는 경찰 관리자의 바람직한 리더십이 매우 절실하다고 하겠다. 따라서 국민의 정부에 대한 불신문제를 해결하기 위해 경찰공무원의 윤리적 행위를 촉구하고, 지역사회 및 국민의 안전과 사회 공헌에 관련된 윤리적 행동기준을 제시하는 것이 필요하다고 본다.

(2) 윤리적 리더십의 유형

윤리적 리더십은 앞서 언급한 리더십의 개념만큼 그 유형도 연구자별로 다양하게 해석하고 있다. Enderle (1987)의 연구에서는 사고방식의 관점에서 리더의 윤리성을 강조하였고, Trevino 외(2000)는 윤리적 리더는 반드시 윤리적 개인(Moral Person)과 윤리적 관리자(Moral Manager)로 구성되어야 한다고 주장하였다. Khuntia와 Suar(2004)는 윤리적 리더십이 임파워먼트(empowerment) 그리고 동기와 개인(motive and character)으로 구분되어야 한다고 하였고, Brown et al. (2005)는 질적 연구를 바탕으로 윤리적 리더십을 사회적 관점에서 바라보았으며 윤리적 리더십을 역할모델링과 상급자적 행동의 구성요소로서 정직, 배려, 공정한 의사결정, 의사소통, 보상과 규제활동, 모범을 보이는 노력 등으로 제시하였다. Resick et al. (2006)은 다문화 상황에서 윤리적 리더십이 유효하게 적용되는지를 검증하였는데, 윤리적 리더십의 유형으로 성실성, 윤리적 인식, 지역사회, 사람지향, 집단적 동기부여, 격려, 권한위임, 윤리적 책임 관리로 구분하였다.

그 외 국내연구에서 조경훈(2008)은 윤리적 리더십을 분배적 공정성, 절차적 공정성, 투명성, 공헌성, 정직성으로 유형화하였고, 이명신(2009)은 윤리적 리더십을 원칙주의적 풍토, 성실성, 호감성, 공리주의적 풍토, 불안정성, 이기주의적 풍토로 구분하였다. 또한 정상춘(2012)은 윤리적 리더

십을 갖춘 리더는 성실성, 투명성, 공정성, 정직성, 책임성을 수반해야한다고 주장하였고, 김진황(2014)은 리더의 분배적 공정성, 절차적 공정성, 투명성, 신뢰성에 대한 중요성을 언급하였다. [표 3]는 윤리적 리더십을 연구자별로 유형화한 내용을 정리한 것이다.

[표 3] 윤리적 리더십의 구성요소

연구자	구성요소
Enderle (1987)	사고 방식의 관점에서 리더의 윤리성을 강조
Trevino et al. (2000)	윤리적 개인(Moral Person)/ 윤리적 관리자(Moral Manager)
Khuntia & Suar (2004)	임파워먼트(empowerment)/ 동기와 개인(motive and character)
Brown et al. (2005)	정직/ 배려/ 공정하고 원칙적인 의사결/ 의사소통/ 기준설정/ 보상과 규제활용/ 모범을 보이려는 노력/ 도덕적 행동
Resick et al (2006)	특성 : 성실성(Character/Integrity)/ 윤리적 인식(ethical awareness) 지역사회 : 사람지향(Community/ people-orientation)/ 동기부여(motivating) 격려 : 임파워먼트(encouraging/empowering)/ 윤리적 책임 관리(managing ethical accountability)
조경훈(2008)	분배적 공정성/ 절차적 공정성/ 투명성/ 공헌성/ 정직성
이명신(2009)	원칙주의적 풍토/ 성실성/ 호감성/ 공리주의적 풍토/ 불안정성/ 이기주의적 풍토
정상춘(2012)	성실성/ 투명성/ 공정성/ 정직성/ 책임성
김진황(2014)	분배적 공정성/ 절차적 공정성/ 투명성/ 신뢰성

출처. Brown & Treviño(2006)와 이명신(2009) 참조 연구자 재구성

제2절 직무만족 인식

1. 직무만족 인식의 정의

조직 내의 성과는 궁극적으로 조직의 효율성을 증대시키는데 중요한 역할을 한다. 경찰 공무원 조직의 성과를 높이기 위해서는 경찰관들이 자신의 직무에 호의적인 태도를 갖는 것이 중요한데, 직무만족은 조직 내의 구성원들이 자신의 직무에 대하여 가지는 일반적인 태도를 의미하는 것으로서 직무경험에서 오는 개인의 유쾌하고 긍정적인 정서적 상태(emotional state)라고 정의할 수 있다(Locke, 1976). Steers(1981)는 직무만족을 조직 구성원이 자신의 맡은 직무에 대해 갖는 태도이자 직무에 대한 개인의 정서적 반응이라고 보았다. 이완정(1982)은 직무환경이 구성원에게 갖게 하는 관심·열의·호의 등과 같은 좋은 감정적 태도를 직무만족이라고 정의하였다. 또한 Hellman(1997)은 조직 구성원들이 조직에 요구하는 것과 실제로 제공받는 것에 대한 차이에 대한 정서적인 반응을 직무만족이라고 정의하였고, Schermerhorn(1996)의 연구에서는 직무만족을 조직원들이 직무에 대하여 가지는 긍정적이거나 부정적인 감정 상태라고 정의하였다. 또한 직무만족은 조직의 생산 활동에 참여하는 모든 구성원들이 직무활동에서 경험하는 성취감과 만족감, 리더의 행위, 직무를 함께 행하는 동료와 부하 간의 관계, 업무의 물리적 환경, 업무 수행에 따른 보상 및 복지 등에 따라 결정된다고 하였다(이영민, 2011).

조직과 직무는 불가분의 관계에 놓여 있기 때문에 조직에서 직무 만족도가 높은 구성원은 대부분 긍정적인 업무 태도를 보이고, 그렇지 못한 구성원은 부정적인 태도를 갖게 된다. 따라서 조직 구성원이 부정적인 태도를 가지고 있다는 것은 조직이나 개인 모두에게 유익하지 못한 결과를 초래하기 때문에 직무 수행에 대한 만족은 조직의 발전과 유지를 위해 중요한 의미를 갖는다고 할 수 있다.

따라서 현직 경찰공무원에게 있어서 경찰의 내부적 성과를 평가하는 데

에 직무만족은 중요한 척도가 된다. 경찰이 치안활동과 직무활동에 대하여 만족도가 높아졌을 때 본인과 조직을 위해 보람을 가지고 공헌을 하게 되며, 나아가 미래에 조직 구성원인 자신에게 행복감과 만족감을 향상시켜 주기 때문이다.

2. 직무만족 인식의 특징

조직구성원의 직무만족 정도는 조직의 성공적 운영을 평가하는 기준이 될 수 있다. 그것은 직무만족이 높은 조직일수록 업무성과가 높게 나타나는 함수적 관계를 지니고 있기 때문이다. 직무만족은 조직의 내·외부적 측면에서 살펴보았을 때 조직의 성공여부를 평가하는 기준이 된다(신승균, 1009).

조직의 내적(조직의 입장)측면에서 직무만족이 중요시 되는 이유를 살펴보면, 첫째, 직무만족은 작업자의 직무성과에 직접 영향을 준다. 조직의 리더들은 직무에 만족하는 사람은 만족하지 않는 사람보다 조직의 성과에 효과적이고 혁신적이며 사려 깊은 것으로 생각한다. 둘째, 자신의 직무생활에 대해 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 자기가 속해 있는 조직에 대하여 호의적으로 이야기하게 된다. 이는 대외적으로 조직을 홍보하는 활동이 되고 이런 기능은 일반 대중이 그 조직에 호감을 갖게 함으로서 구성원의 충원이나 조직의 활동에 대한 합법성을 획득하고 조직 유효성을 높이는데 도움을 준다. 셋째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서 뿐만 아니라 조직 내부에서도 대부분 원만한 인간관계를 유지해 나가는 경향이 있다. 넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면 이직률과 결근율이 감소되어 이에 따른 생산성 증가의 효과를 얻을 수 있다. 결론적으로 직무만족이 높은 사람은 대체로 그 직무에 대해 긍정적인 태도를 갖게 되는 반면, 그 직무에 대해 불만족한 사람은 부정적인 태도를 갖게 된다(신유근, 2005).

조직외적(구성원)측면에서 보면, 첫째, 가치판단적인 측면에서 중요하다. 일반적으로 사람들은 하루의 대부분을 그들의 직장에서 보낸다. 직장은 생계를 위한 소득만을 얻기 위한 곳이 아니라 동시에 생활의 만족까지 누리는 곳이라 할 수 있다. 둘째, 정신건강적인 측면에서 중요하다. 직무만족은 전반적인 심리적 상태와 생산적인 삶의 중요한 구성요소이기 때문이다. 직무만족에 실패한 사람은 좌절의 상태에 도달함으로써 그것으로 인한 전이 효과로 기타 부분의 생활도 전체적으로 만족스럽지 못하게 되며 가정생활이나 여가활동, 나아가 삶의 자체에 대한 불만으로 정신건강에 커다란 부작용을 가져오는 경우도 흔히 볼 수 있다. 셋째, 신체적 건강의 측면에도 영향을 미친다. 직무 불만족에 의해서 발생하는 정서상태의 부적응적 변화는 생리적, 심리적 스트레스를 일으켜 여러 병리적 현상을 유발한다. 조직은 조직구성원의 직무만족에 책임을 지니고 있다는 것이다.

이처럼 직무만족은 해당 조직의 성공에 있어서 중요한 변수임을 알 수 있다. 앞으로 국민들의 안전에 대한 욕구는 더욱 증가할 것이고, 더욱 수준 높은 치안서비스를 제공받기를 원할 것이다. 이때 경찰공무원 조직은 높은 직무만족 인식을 성취함으로써 국민들에게 더욱 신뢰받는 경찰로 거듭날 수 있을 것이다. 따라서 경찰공무원 조직의 효율적인 인사행정을 위하여 조직 구성원의 직무만족을 높일 수 있는 요인을 규명하는 것은 중요하다고 볼 수 있겠다.

제3절 직무성과 인식

1. 직무성과 인식의 정의

현대 사회에서 개인적 그리고 조직적 양쪽 측면에서의 노력의 결실인 성과(performance)는 중요한 의미를 가진다. 성과(performance)는 일이 이루어진 과정이나 결과 등을 성취하는데 있어서의 태도 또는 행위로써 개인이나 조직뿐만 아니라 사회적, 생물학적 그리고 기계적 체계에도 적용

될 수 있다(David, 1988). 사회를 구성하고 있는 조직은 다양하기 때문에 성과에 대한 정의도 다양하게 이루어지고 있다. (Hoffmann, 1999)은 성과는 조직 구성원들이 조직의 목표를 달성하기 위해 기여하는 것이라고 정의하였고, 목표 달성뿐만 아니라 업무를 수행하는 모든 일련의 과정에 해당하는 것이라고 하였다. 이원식(2006)은 민간부문에서는 능률성만을 성과로 의미하지만, 공공부문에서는 능률성뿐만이 아닌 얼마나 효과적인지, 경제성을 갖는지 등 여러 기준들에 의해 관리되고 평가되는 것이 성과라고 정의하였다.

따라서 성과는 다차원적인 개념이라 할 수 있다. 성과를 평가하는 기준은 경제성, 효과성, 대응성, 서비스 품질, 정부재정의 만족도, 정부정책의 안정성 등을 모두 포함하는 것이라 할 수 있다. 민간기관의 경우, 성과는 생산성, 매출액, 손익 등과 같은 수치 기준을 통하여 평가할 수 있고, 공공기관의 경우에 비해 상대적으로 쉽게 측정이 가능하다. 반면, 공공기관의 경우, 성과를 평가하는 것이 공공의 이익을 추구하는 것에 초점이 맞추어져 있기 때문에 성과를 수치로 측정하고 관리하는 데에 다소 어려움이 있다.

본 연구에서 다루는 경찰 공무원 조직의 성과는 공공부문의 조직 구성원이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 열심히 노력한 결과인 직무성과와 연결 지었다. 일반적으로 직무는 조직의 구성원이 직위에 책임을 지고 담당하게 되는 맡은 업무를 의미한다. 조직 구성원의 직무성과는 조직의 생산성과 효율성에 중요한 영향을 미치기 때문에 인사조직 분야에서 널리 연구되고 있다(Brown & Peterson, 1993; Tett & Meyer, 1993).

직무성과에 대해 이야기 하고 있는 기존의 문헌들을 살펴보면, 이인재(1993)는 조직의 목표 또는 과업을 달성하기 위해 보여준 실무자의 노력에 대한 결과로 직무성과의 개념을 정의하였으며, Hiltz와 Johnson(1990)은 인지된 성과를 사용자 개인이 지각하는 행위를 직무성과로 보고, 이를 사용자가 시스템을 사용하면서 자신의 직무수행에 긍정적인 영향을 측정하

는 행위로 간주하였다. 다시 말해 직무성과는 조직의 역할수행에 있어서 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 개념으로 생산성과 직결된다고 하였다. 조휘일(1991)은 직무활동에 투입된 인적, 물적 자원의 투입량과 성과 및 직무 수행능력의 향상을 포함한 산출량의 비율로써 인력, 시설, 자본, 시간 등과 같은 경제적 자원이 가치 있는 산출물을 생산하는데 있어서의 효율성 또는 효과성이라고 정의하였으며 Sparrowe 외(2001)은 직무성과를 조직생활에서 공적인 직무와 관련하여 요구되는 역할로 의무와 책임을 필요로 하며, 직무의 결과와 관련된 특성의 기대한 목표의 달성 정도라고 하였다.

앞에서 언급한 바와 같이, 경찰공무원 조직에서의 직무 성과를 측정하는 것은 공공부문의 성격으로 인하여 시민과의 관계를 고려해야 한다. 따라서 경찰 공무원 조직과 같은 공공부문의 직무성과는 능률성에 초점을 맞추기 보다는 이해관계자의 요구에 대응할 수 있는 결과 중심의 성과와 조직목표를 이루기 위하여 조직 구성원들이 책무를 다하는 것으로 정의한다(윤기찬, 2011).

2. 직무성과 인식의 특징

직무성과는 경제 및 재무적 지표를 통하여 성과를 측정하는 재무적 성과와 구성원들의 사회, 심리적 지표를 통하여 성과를 측정하는 비재무적 성과로 구분할 수 있다. 재무적 직무성과는 조직이 생산하는 산출물의 생산량, 품질, 이윤, 생산 가치와 같은 유효성을 측정하는 지표로 측정(Cureton & Katzell, 1962; McCormic & Ilgen, 1980)하여 계량적인 분석이 가능하다는 점에서 신뢰성이 높다. 반면 비재무적 직무성과는 재무적 지표를 획득하기 어려운 경우에 제한적으로 사용되나 응집성, 몰입도, 생산성, 목표달성 정도 등의 요소로 구분되어 경영자의 편견이나 왜곡이 개입될 여지가 작아서 연구의 활용에 바람직하다(최철수, 2002). Szilagyi와 Wallace(1990)의 연구에서도 직무성과를 두 가지 차원으로 유형화하였는데 첫째는 생산성, 효율성, 능률성을 기준으로 성과를 평가하고, 둘째, 조

직 구성원의 직무만족도, 결근율, 이직률 등과 같은 구성원 반응 요소를 포함하여 성과를 평가한다고 하였다.

직무성과는 연구자의 관심분야와 측정방법에 따라 특정적으로 유형화할 수 있기 때문에 이를 평가하는 것은 쉽지 않다. 따라서 기존의 선행연구들을 살펴본 바, 직무성과에 대하여 여러 차원으로 구분하여 평가가 이루어졌다는 것을 알 수 있었다. Porter와 Lawler(1968)는 직무성과는 효율성, 노력, 역할지각등 으로 구분하여 직무성과는 조직원들의 노력, 능력 및 역할지각에 의하여 결정되는 것이라고 하였다. 구혜진(2002)은 성과를 제품이나 서비스가 가지고 있는 객관적 성과인 실제적 성과와 제품이나 서비스를 주관적으로 인식한 성과인 지각된 성과로 구분하였다. 유명희(2007)는 직무성과를 개인성과와 단체성과로 유형화하여 측정하였는데, 업무지식, 업무수행의 주도성, 업무관련 의사소통, 업무수행의 신뢰성을 개인성으로 평가하였고, 조직 내 평가 측정도구에 포함되어 있는 작업 집단 성과를 단체성으로 평가하였다.

공공기관에서의 직무성과에 대한 선행연구들을 살펴보면, 주로 직무성과를 측정하는 데에 행태론적 접근방법을 이용하여 직무만족도와 조직몰입도 등과 같은 변수가 사용된 것을 확인할 수 있다 (장지원, 2006; 조태준 외, 2011). 공공기관의 경우 민간 기업 처럼 이익이나 매출액 등을 통하여 직무성과를 측정하기 어렵고, 공익성을 중요한 가치로 보기 때문에 수익성만을 가지고 성과를 평가하는 데에는 한계가 있다. 이와 같이, 객관적인 지표를 측정하거나 확보하기 어려운 경우 직무관련활동에 대한 직무수행자의 인지 정도를 통하여 성과를 반영하고, 자기보고식 평가를 통하여 직무성과의 다양한 측면을 반영하는 것이 신뢰도가 높다고 판단되며, 조직의 인사 분야 영역에서 널리 활용되고 있다(Behrman & Perreault, 1982; Tett & Meyer, 1993; 정은정 외, 2010).

제4절 상사신뢰

1. 상사신뢰의 정의

신뢰(trust)의 사전적 의미는 어떤 사람이나 사물의 정직함, 언행일치, 약속의 이행, 거짓이나 위선이 아닐 것이라는 기대, 또는 어떤 일(또는 역할)을 제대로 수행 할 수 있으리라는 기대를 의미한다(이재연, 2001). 하지만 이러한 사전적 정의는 지나치게 포괄적이고 일반적이며 그 대상 또한 모호하다. 즉, 신뢰는 일반화된 타인에 대한 포괄적인 감정이나 태도가 아니기에 특정 조건하에 구체적인 타인에 대해서 발생하는 구체화된 태도로서 접근해야 한다(임성만, 2003).

신뢰에 대한 개념과 정의를 살펴보면, Deutsch(1962)는 신뢰를 상대방에 대한 기대 혹은 상대방이 이익을 얻을 수 있는 방향으로 행동할 가능성에 대한 믿음이라고 정의하였다. 또한 신뢰는 여러 특성의 집합 내에서 신뢰를 형성하는 요인인 믿음(belief)을 전제로 하고 있고, 이 믿음은 상대의 능력, 선의와인격을 의심 없이 받아들일 때에 형성되는 것이라고 하였다(Mayer, et al., 1995). 국내 연구에서 살펴보면, 신유근(2005)은 신뢰를 개인 간의 거래가 원활하게 이루어질 수 있도록 하는 가장 효율적인 메커니즘으로 보았고, 개인 성향 또는 기본적인 지향성과 연관이 있다고 주장하였고, 김종현(2011)은 불확실한 상황에서도 조직 구성원들이 리더에 대해 존경심과 믿음을 갖고 리더의 행동과 의도에 따르고자 하는 의지라고 정의하였다. 신뢰에 대한 정의를 종합적으로 정리하면 불안정한 상황에서도 상대방의 행동과 태도에 대한 긍정적인 기대와 함께, 상대방에 대하여 선의를 가지고 상호간 믿음을 가지는 행위라고 정의할 수 있겠다.

조직에서의 상사신뢰는 직속상사와의 관계에 있어서 정신적·육체적인 대인관계를 일컫는 의미로, 상사의 인지적인 요소와 정서적인 요소가 부하의 행위에 영향을 미친다는 보고가 있다(Yang & Mossholder, 2010). 즉, 앞

서 언급한 신뢰의 정의에서 부터 살펴보았듯, 신뢰는 자신이 상대방을 믿음으로써 자신의 취약점도 기꺼이 감수하겠다는 의미를 포함하는 것으로 상사 리더십의 효과성을 발휘하는 중요한 심리적 요인으로 작용한다.

Cook과 Wall(1980)은 상사 신뢰에 대하여 ‘상사의 행동에 대해 믿고 따르고자 하는 부하의 의지’로 표현하고 있어서 상사에 대한 부하의 신뢰가 더욱 중요하다고 할 수 있다. Podsakof (1990)는 신뢰를 상사에 대한 믿음과 충성심이라고 정의하였고, Mishra와 Morrissey(1990)는 신뢰가 있는 조직분위기는 사람들이 자유롭게 아이디어를 공유하고 적극적인 자세로 공동의 목표를 위해 매진하도록 하여 효과적이고 생산적인 환경을 만들지만, 반대로 신뢰수준이 낮은 경우는 정보를 인위적으로 조작하거나 은폐하려는 경향이 있다고 했다. Covey(2009)는 신뢰란 개인의 역량과 성품을 바탕으로 구성된 명확한 실체이기 때문에 신뢰를 정량화시켜서 측정할 수 있다고 했다. 조직구성원, 팀, 조직 등 각각의 개별적 수준에서 신뢰 수준을 향상 시키면 과업을 수행하는데 필요한 비용과 시간을 극적으로 절약할 수 있으며 그로 인한 성과의 가치와 질은 더욱 향상된다고 했다. 즉 신뢰는 과업 수행의 비용과 속도에 상당한 영향을 미친다고 할 수 있다.

본 연구에서 상사신뢰는 조직의 직속상관에 대하여 구성원들이 믿고 의지하는 신뢰를 의미한다. 상사가 조직 내에서 솔선수범하는 모습을 보이거나 자신의 정보 등을 기꺼이 공유하려는 태도를 보이면, 구성원들의 상사에 대한 신뢰도는 더욱 향상되기 때문에 조직목표 이상의 성과를 달성할 것이라 예측할 수 있다.

따라서 경찰공무원 조직에서의 직속상관과 구성원들의 관계에서 리더에 대한 신뢰가 형성되는 것은 리더십과 직무성과 그리고 직무만족 간의 관계에서 매개효과를 줄 수 있는 중요한 역할을 할 것이라고 판단하였다.

2. 상사신뢰의 특징

신뢰는 상호간의 관계 속에서 형성되는 것이다. 어느 한 쪽이 어떤 행동을 하고 그에 대한 믿음을 갖는지에 따라서 신뢰관계가 강하게 형성될 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다. 그리고 한 조직의 상사가 어떠한 인성을 가졌으며, 어떠한 행동을 하고, 구성원들이 리더에 대하여 어떻게 인식하는지에 따라 상사신뢰에 대한 강도가 결정되기에 이것을 통하여 상사신뢰의 고·저 수준도 측정할 수 있다. 조직에 국한한 시각으로 바라 볼 때 많은 조직연구자들은 최근 조직내부의 문제가 조직의 구조나 체계의 문제라기보다는 조직 내 구성원간의 혹은 구성원들과 조직 간의 신뢰의 문제로 파악하는 경향이 주도적이다(구자숙, 2005). 조직에서의 신뢰가 중요하게 부각된 배경은 조직을 합리적 의사결정이 지배하는 객관적 체계로서만이 아니라, 조직 구성원들 사이의 상호작용의 심리적 사회적 맥락이 중요시되는 사회 심리적 구성물로서 보는 관점이 중요시되는 것과 맥락을 같이 한다(Kramer & Tyler, 1999).

주변 환경이 점점 경쟁적으로 변모하고 그 변화의 속도 또한 빨라지면서 기존의 수직적, 위계적인 관료제적 조직들은 급변하는 환경에 적응하기 쉽도록 유연한 조직으로 변화해 왔다(DiMaggio, 2001). 그런데 위계적 조직으로부터 유연한 조직으로 재편될수록 중요해 지는 것이 바로 성원 간 신뢰에 기반 한 협동이다. 요컨대 분권화 되고 개인 성원에게 많은 권한의 위임이 이루어진다면, 과거의 위계적 권력에 의해서 질서 유지하기 어렵기에 조직과 성원 상호간의 신뢰, 그리고 업무협조 등의 수평적 협력을 가능케 해줄 개인 간의 신뢰에 대한 요구가 급격하게 높아질 수밖에 없기 때문이다(Cohen & Prusak, 2001).

다시 신뢰의 특징을 자세하게 살펴보면 첫째, 신뢰는 사회관계와 인간관계의 통제기제를 대체하는 역할을 수행한다. 즉, 서로 신뢰하지 못할 때 타인의 행위에 대한 감시와 통제가 필요하다는 사실은 신뢰가 존재할 때에는 이러한 공식적, 비공식적 통제기제가 필요하지 않음을 의미한다(김우택, 김

지회, 2002). 둘째, 신뢰는 정치적, 경제적 상호작용에 있어서 거래비용을 줄여준다(Gambetta, 1988; Kramer & Tyler, 1999). 셋째, 신뢰는 다양한 사회적 연결망과 같은 조직형성을 촉진시킨다.(Rousseau et al., 1998). 넷째, 신뢰는 협력행위를 가능하게 하며 공통의 목표를 달성하기 위한 자발적인 노력을 유도한다.(Gambetta, 1988; Lewicki et al., 1998) 다섯째, 신뢰는 서로의 적대감과 같은 갈등을 해소해 주는 역할을 하고 위기가 발생할 때 효과적으로 대처할 수 있게 한다(Rousseau et al., 1998).

이런 기능을 조직 내 상하관계에 적용하는 방법으로 권석균(2000)은 신뢰는 그 자체로서 훌륭한 통제장치로 작용하므로 경제적 비용을 줄여주는 매우 효율적인 것이라고 하면서 조직관리 시 통제/ 위계에 의한 방식 외에 문화통제(Clan Control)를 가능하게 하는 효과가 있다고 하였다. 그리고 Reynolds(1997)는 신뢰는 관계의 문제로서 관계의 질에 따라 해당 조직의 성과가 결정된다고 주장하여 신뢰의 강력한 영향력에 대해 시사하였다.

제5절 선행연구 검토

1. 윤리적 리더십의 선행연구

리더십은 연구자마다 각 각 다양한 시각에서 연구되고 있는 주제이다. 민간 부문에서의 리더십 연구는 경영학, 관광학, 사회복지학 등에서 활발하게 이루어지고 있고, 공공부문에서는 행정학, 정치학 등에서 훌륭한 관리자, 바람직한 지도자의 역할과 그 중요성을 강조하기 위하여 지속적으로 연구되고 있다(김학범, 오세연, 2012; 이혜진, 2011; 홍표근, 2010). 이와 같이 다양한 리더십 이론들 중에서도 대부분의 이론은 지도자의 개인적 특성을 바탕으로 리더의 행위 및 조직 구성원들과의 관계에서 도덕성과 윤리성을 강조하는 윤리적 가치를 기저로 삼고 있다.

윤리적 리더십이 점차 강조되면서 여러 학자들은 조직 리더의 개인적인

특성에 주목하여 윤리적 리더십을 증가시킬 수 있는지에 대한 연구를 실시하여 왔다(Judge et al., 2002; Zaccaro, 2007). 이러한 리더의 개인적 특성에 따라 윤리적 성향을 갖춘 리더가 지속적으로 윤리적 가치를 반영하고 행동할 때, 조직 구성원들은 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성하여 이것이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치게 되고 결국 조직에 대한 이탈 행동이 감소되는 등의 결과가 나타난다고 하였다(Zhu et al., 2004).

Viswesvaran 외(1998)는 윤리적 행동을 위한 최고 경영자의 지원은 직무만족 증가, 결근율 감소, 조직몰입 증가, 직무성과 증가에 영향을 준다고 하였다. 또한 윤리적 리더십을 갖춘 리더의 행위가 임파워먼트를 통해 조직에 대한 몰입과 상사신뢰 수준을 더욱 향상될 것이라고 하였고, 그로 인한 상사신뢰는 조직성과와 이직의도, 조직시민행동에 직접적으로 영향을 끼친다고 보고하였다(Zhu et al., 2004). Koh와 El'Fred(2001)의 윤리적 행동과 업무성과와의 연구에서, 최고 경영층이 윤리적으로 행동하고 지원하면 종업원 직무에 정적인 영향을 미침을 보인바 있다. 또한 Brown 외(2005)의 연구에서는 공정성과 신뢰성을 갖춘 윤리적 리더십은 조직 구성원들이 리더의 행동을 관찰함으로써 자신의 업무 몰입도를 높인다고 하였고, De Hoogh와 Den Hartog(2008)의 연구에서는 리더가 윤리적 책임을 갖는 것은 조직에 긍정적인 효과를 주고, 조직 구성원의 미래에 대한 사고에도 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다.

국내의 연구 쪽에서는 윤리적 리더십의 결과요인으로 조직 유효성인 직무만족, 조직몰입에 정의 영향을 미치고, 이직의도의 감소를 입증하였다(김학수, 2008; 이명신, 2009). 강양훈(2012)은 리더의 조직 구성원들에 대한 진실성, 진심으로 배려하는 마음, 균형 잡힌 의사결정은 구성원들이 업무에 집중하여 조직성과를 높이는데 중요한 역할을 한다고 하였다. 정회근(2013) 연구에서는 상사가 윤리적인 리더십을 발휘했을 때, 직무성과와 조직몰입에 직접적으로 영향을 미치는 것을 넘어서 조직기반 자긍심을 향상시켜 조직성과 변수에 영향을 미친다는 인과관계를 규명함으로써 윤리적 리더십을 발휘할 수 있는 리더에 대한 학습의 중요성을 밝혔다.

기존의 리더십에 관한 연구들은 대부분 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 서번트 리더십 등과 같은 전통적 리더십과 관련한 연구에 집중되어 있는 관계로 윤리적 리더십에 관한 연구는 아직까지 많이 부족한 실정이다. 특히, 권위주의적인 리더십의 성향이 잔존하고 있는 경찰 공무원 조직에서는 전통적 지도자의 상에 안주하지 말고 치안 현실과 경찰서비스의 질적 경쟁력을 높이기 위한 새로운 형태의 리더십이 요구된다. 따라서 본 연구에서는 리더십의 윤리성이 대두되는 시점인 이때, 경찰 공무원 조직에서 윤리적 리더십의 효과성을 검증하기 위한 연구가 필요하다고 보고, 조직의 직무성과 인식과 직무만족도 인식에 대한 긍정적인 작용과 조직의 효율성을 더욱 증대시키는데 있어 직속 상사에 대한 신뢰정도가 중요하게 작용할 것이라고 예측한다.

2. 직무만족 인식 · 직무성과 인식의 선행연구

리더십과 관련하여 조직의 내부적 성과라고 할 수 있는 직무만족도와 관련된 선행연구를 살펴보면, 리더와 조직 구성원들의 직무환경과 인격적인 관계 형성이 직무만족을 결정하는 중요한 요인이라고 하였다(Luthans & Avolio, 2003). 직무만족도를 높이기 위해서는 자신이 속해있는 조직이 높은 보수를 제공하고, 직무의 자율성을 보장하며, 자신의 직무에 대한 도전성, 자기개발에 대한 성장 등의 기회를 얻을 수 있는 지가 중요하다(Organ & Ryan, 1995). 높은 직무만족을 위해서는 다양한 영향 요인이 있지만, 그 중에서도 조직 상사의 감독, 고충 해결정도, 상사에 대한 신뢰, 동료 작업자 등을 비롯한 리더의 역할이 특히 중요하다고 하였다(Fournet, 1966; Locke, 1976). 이명신(2009)은 리더십은 리더의 개인적 요인인 성격이 윤리적 리더십과 관련되고 이러한 윤리적 리더십이 발휘가 된다면 직원들의 긍정적인 태도 및 행위형성에 효과적으로 작용한다고 언급하였다. 즉, 리더십과 직무만족과의 관계에 있어서 조직의 리더가 그 구성원들에게 어떻게 행동하는지 그리고 어떤 신념을 가지고 있는지가 구성원의 만족도에 영향을 준다는 것이다.

경찰 공무원의 업무는 국민의 생명, 신체, 재산을 보호하는 비상대기 업무라는 특성을 지니고 있기 때문에 공휴일이나 야간에도 업무를 하게 되어 만성적으로는 장기간의 업무 과중에 따른 스트레스에 시달리기 쉽다. 경찰공무원들은 과다한 직무로 인하여 육체적·심리적으로 매우 피곤한 상태로 근무를 수행하는 경우가 많기 때문에 업무를 제대로 수행하기 힘들고, 이러한 요인들이 직무 스트레스의 중요한 원인이 된다고 할 수 있다. 따라서 경찰 공무원들의 조직 효율성에 크게 기여하기 위해서는 경찰 공무원들의 직무만족도가 높아야 할 것이고, 오늘날, 경찰공무원 조직 관리에서 경찰공무원의 직무만족도는 더욱 중요한 관심사라고 할 수 있다(이상원, 송건섭, 2000).

리더십과 관련하여 또 다른 성과 변수인 직무성과 관련 연구는 다양한 선행연구에서 이루어졌으나, 주로 변혁적 리더십의 효과성 위주의 연구가 주를 이루었고, 윤리적 리더십의 성과를 다루는 연구는 드물다(정희근 외, 2013). 조직의 윤리적 리더십과 구성원들의 직무성과의 관계에 있어서는 리더가 윤리적인 성향을 보일 때, 구성원들은 리더의 권력을 공유하고 리더와 적극적인 의사소통을 통하여 상사의 의견을 경청하며, 조직에서 기대하는 바가 무엇인지에 대하여도 명확하게 알게 된다(De Hoogh & Den Hartog, 2008; Kalshoven et al., 2011).

한 조직의 리더가 그 리더십을 발휘했을 때 나타나는 직무성과에 대한 선행연구를 살펴보면, Vitell과 Davis(1990)는 정보시스템의 전문직에 종사하는 최고경영자가 윤리성과 도덕성을 강조하는 리더십을 발휘하는 경우에 조직 구성원들의 직무행위가 더욱 높은 수준으로 성과를 나타낸다고 하였다. Koh와 El'Fred(2001)의 연구에서는 리더의 윤리적 행위와 업무성과의 연관성을 평가하였는데, 최고 경영층의 윤리적 행위는 조직 구성원의 직무에 정의 영향이 있음을 밝혔다. 이종건(2010)은 국내 금융기관에서 최고경영자의 윤리성은 조직의 비윤리적 행위를 예방하는 데에 효과적이고, 조직 구성원의 직무성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

이제 경찰 공무원 조직에서 상급자의 리더십과 조직의 직무만족과 직무

성과에 대한 선행연구를 살펴보면, 정창호(2002)는 리더십이 조직성공에 미치는 영향에 관한 연구에서 경찰서장의 관계지향형 리더십이 업무지향형 리더십보다 경찰조직의 조직성과와 직무만족도에 더 효과적이라고 검증하였다. 단, 어느 한쪽의 리더십만을 고집할 수 없다는 것을 설명하고 가장 효과적인 리더십 유형은 상황에 따라 적절하게 어떻게 적용하는가를 잘 터득하는 것이 중요하다고 하였다. 유경화와 신원형(2003)의 연구에 의하면, 서울시에 소재하고 있는 57개 파출소를 대상으로 리더십과 조직 성과간의 관계를 직무만족이나 조직몰입과 같은 태도변수에 제한시키는 기존의 연구에서 탈피하였고, 분석 단위를 개인적인 수준에서 객관적인 성과지표를 이용한 분석을 실시하였다. 분석 결과 변혁적 리더십은 파출소 조직성과에 영향을 미치는 간접적인 효과를 나타냈고, 조직성과에 직접적인 영향을 미치는지는 않았다. 반면 거래적 리더십은 조직성과에 직접적인 영향을 나타냈고, 간접적인 효과는 나타내지 않았다. 이상원(2004)은 경찰관리자의 리더십 유형이 경찰관의 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 경찰 관리자는 부분적으로 부하에게 권한을 위임하거나 인간적인 배려를 할 때 경찰관들의 전체적인 사기가 높아진다고 하였다.

이상과 같은 선행연구의 결과를 종합해보면, 경찰공무원 조직에서 상급자가 어떤 형태의 리더십을 사용하느냐에 따라 경찰조직의 직무만족과 직무성과에 영향을 미치고 경찰조직의 효율성이 달라질 수 있다는 것을 유추할 수 있다. 따라서 경찰공무원 조직의 리더십 중에서도 최근 이슈화되고 있는 윤리성이 강조된 리더십 유형이 조직의 직무만족 인식과 직무성과 인식에 미치는 관련성을 연구하는 것은 상당한 의미가 있다고 볼 수 있다.

3. 상사 신뢰의 선행연구

신뢰는 대인관계에 있어서 상대방의 의도나 행동을 믿고 의지함으로써 자신의 취약점을 기꺼이 수용하는 심리적인 상태를 의미한다(Rousseau et al., 1998). 신뢰에 대한 선행연구들은 상사에 대한 특정한 신뢰를 따로 구

분하고 있지는 않지만 상사에 대한 긍정적인 기대를 통하여 부하의 취약성을 받아들일 수 있는 대인간의 신뢰 개념을 바탕으로 한 마음가짐이라고 볼 수 있다. 조직 내에서 리더의 의도나 행동은 부하직원들이 리더에 대한 신뢰 수준을 결정하는데 있어 중요한 요소이고, 리더에 대한 신뢰는 부하직원의 자기통제, 적합한 정보공유, 다른 사람의 취약점을 이용하지 않는 것이 그 동기로 작용한다고 하였다(Deluga, 1995; Zand, 1972).

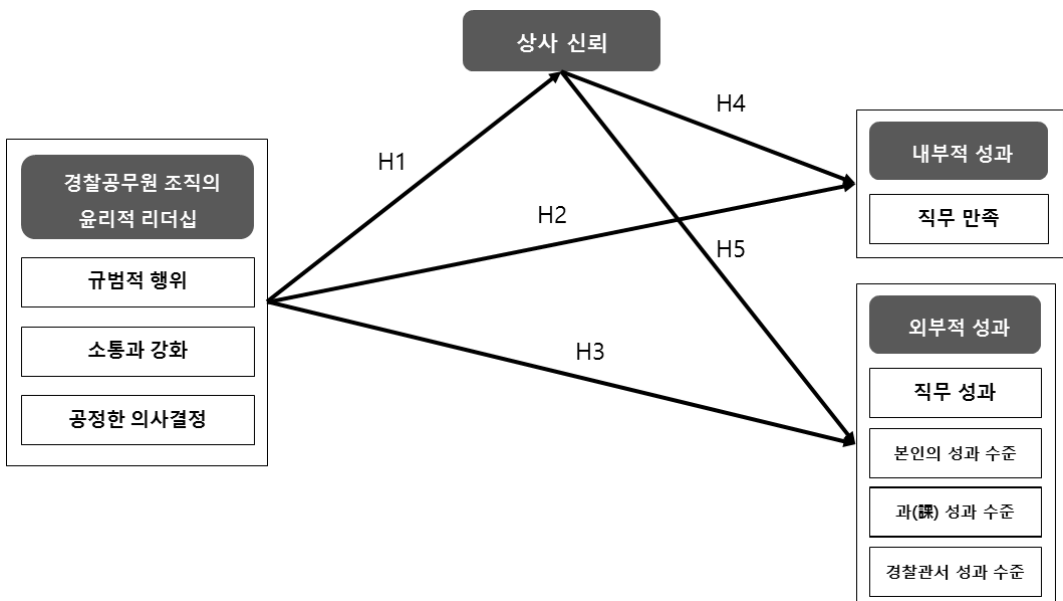
Zand(1972)의 연구에서는 부하직원이 상급자에 대한 기본적인 신뢰를 갖고 있으면 그들은 나름대로 자신들의 직무상의 문제를 처리하면서 자신이 당할지도 모르는 불이익에 대한 공포와 두려움을 갖지 않고 상급자와 열린 자세로 소통을 하게 된다고 주장하였다. 다시 말해, 리더와 부하간 형성되는 신뢰는 일종의 상호 교환관계로써 그들 간의 관계에 많은 영향력을 행사한다는 것이다. McAlister(1995)의 연구에서는 상사 신뢰가 높을수록 성과를 높게 만들고 조직 시민행동에도 유의한 영향을 미친다고 보고하였고, 상사와 부하직원 간의 협조관계에서도 상사 신뢰는 관계를 더욱 향상시켜 긍정적인 이해관계를 구축할 수 있다고 하였다(Dirks & Ferrin, 2001). 또한 상사 신뢰를 통해서 상호 간 구축되는 교환관계는 리더와 부하 간의 관계를 더욱 끈끈하게 묶어주어서 직무수행과정에 더욱 긍정적인 효과가 있음을 밝혔다(Poon, 2006).

상사에 대한 신뢰는 윤리적 리더십의 측면인 배려가 구성원들이 상사에 대한 신뢰의 주요 영향요인으로 작용한다고 주장되어졌고(Mishra, 1996), 또 다른 연구에서는 윤리적 리더십의 도덕적 진실성과 선의와 같은 측면이 신뢰에 핵심 요인인 것으로 주장되기도 하였다(임성만, 김명언, 2000). 이렇듯, 상사의 배려, 진실성, 도덕성과 같은 요인들이 대인 간 신뢰의 영향요인으로 제시되면서(Brown et al., 2005; Resick et al., 2006) 윤리적 리더십과 상사에 대한 부하직원의 신뢰는 서로 밀접한 관계가 있는 개념임이라 생각 해 볼 수 있다.

오종철과 양태식(2009)은 행정 서비스 조직에서 상사의 리더십과 상사 신뢰의 관계를 밝히는 연구에서 상사 신뢰는 행정기관 직원의 서비스 지향성에 긍정적인 영향을 미치는 결과를 나타내었다. 또한 박준철과 홍순복(2007)은 세무공무원의 상사신뢰, 조직몰입, 직무생산성의 경로분석을 바탕으로 상사신뢰가 높으면 조직몰입이 높아지고, 조직몰입의 정도가 높을수록 직무생산성이 높아진다는 결과를 밝혔다. 문혜강(2013)의 연구에서는 자신의 약점과 강점을 이해하고 부하와의 의사소통이 원활한 이른바 진성리더십은 상사에 대한 신뢰가 간접적으로 구성원의 행동과 태도에 영향을 미친다고 하였다. 즉, 상사에 대한 신뢰가 리더십과 조직유효성간의 매개역할을 함으로써 더욱 긍정적인 성과를 보이는 것을 알 수 있었다. 이와 같이 한 조직의 리더에 대한 신뢰는 조직에서의 수직적·수평적 관계에서 협력을 통한 긍정적인 효과를 발휘할 수 있다. 다시 말해 한 조직에서의 상사에 대한 신뢰는 리더십과 조직성과의 관계에서 영향력 있는 변수로 작용을 함으로써 조직을 존속시키기 위한 긍정적인 활동을 수행시키는데 필수적인 요소임을 알 수 있다.

제 3 장 연구의 설계

제1절 연구모형 설계



[그림 1] 연구모형

제2절 가설 설정

- H1. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 상사신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H1-1. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 규범적 행위는 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H1-2. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 소통과 강화는 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-3. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 공정한 의사결정은 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 내부적 성과인 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H2-1. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 규범적 행위는 내부적 성과인 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-2. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 소통과 강화는 내부적 성과인 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-3. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십 중 공정한 의사결정은 내부적 성과인 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 외부적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H3-1. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-2. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 본인의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-3. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 과(課) 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-4. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십은 경찰관서 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 내부적 성과인 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 외부적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H5-1. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5-2. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 본인의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H5-3. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 과(課) 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5-4. 경찰공무원 조직 내의 상사신뢰는 경찰관서 성과 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H6. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.
- H7. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 외부적 성과의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.
- H7-1. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.
- H7-2. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 본인의 성과 수준의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.
- H7-3. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 과(課) 성과 수준의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.
- H7-4. 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 경찰관서 성과 수준의 관계에서 상사신뢰는 매개효과가 있을 것이다.

제3절 표본 및 설문지의 구성

1. 표본의 구성

본 연구에서는 이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 실시하였다.

실증분석에 사용된 자료는 설문조사 방법에 의해 수집되었다. 본 연구는 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십에 대한 영향관계를 알아보기 위해 각 부서에 근무 중인 현직 경찰 공무원들을 대상으로 2016년 11월 9일부터 11월 24일에 걸쳐 총 303부의 설문조사를 실시하였다.

2. 설문지의 구성

본 연구의 측정도구는 다음의 [표 4]과 같다.

[표 4] 연구의 변수와 출처

변수		출처
윤리적 리더십 (독립 변수)	규범적 행위	나의 리더는 사생활에서도 윤리적으로 행동한다
		윤리 규정을 위반한 부하직원을 규제한다.
		어떻게 일을 올바르게 윤리적으로 처리할 수 있는지 기준을 보여준다.
	소통과 강화	부하직원이 이야기하는 것을 잘 경청한다
		나의 리더는 믿고 따를 만한 사람이다
		조직의 윤리나 가치관에 대해 부하직원과 이야기하는 편이다
	공정한 의사 결정	부하직원들의 생각에 대하여 상당한 관심을 가지고 있다
		나의 리더는 성공의 판단기준을 결과 뿐 아니라 과정도 중요하게 생각한다
		나의 리더는 공정하고 균형있는 의사결정을 한다
		의사결정을 위한 자리에서 무엇이 올바른 결정인지에 관해 의견을 구한다
상사 신뢰 (조절 변수)	인지적 신뢰	나의 리더가 자기 책임을 다 할 것으로 믿는다
		나는 내가 맡은 과업을 최대화하기 위해 나의 상사에게 의존할 수 있다
		나의 상사는 내가 수행하는 업무에 대해 끝까지 관찰한다
	정서적 신뢰	나의 상사는 전문성을 가지고 업무 수행을 하기 때문에 신뢰가 간다
		나의 상사는 업무와 관련하여 나의 개인적인 욕구에 대해 늘 관심을 보인다
		나의 개인적인 문제를 상사에게 털어놓으면 그는 관심을 가지고 대해준다
		내가 어려움이 있을 때는 나의 상사와 의논할 수 있다
		내가 느낀 바를 나의 상사와 서로 허심탄회하게 의견을 나눌 수 있다
		나의 상사는 진실성이 있기 때문에 그에 대해 안심할 수 있다
Brown et al. (2005)		
Yang & Mossholder (2010)		

변수		출처
성과 (종속 변수)	나는 조직의 목표달성을 위해서 조직에서 요구하는 수준 이상으로 노력할 용의가 있다	조성봉 (2002); 문혜강 (2014)
	나는 내가 근무하는 조직을 위해서 어떤 형태의 직무와 상관없이 받아들일 수 있다	
	내가 근무하는 조직은 나의 진가를 발휘하게 한다	
	나는 이 조직의 일원이 된 것을 기쁘게 생각한다	
	외부적 성과 (직무 성과) 나는 성공적인 업무수행을 위하여 기존의 방식을 효율적으로 바꾸려는 노력을 하고 있다	
	나는 시민들을 위하여 점진적인 서비스의 개선을 위해 노력하고 있다	
	나는 시민들을 위한 질 높은 서비스를 제공하기 위하여 새로운 아이디어를 항상 생각한다	
	나는 시민들이 진정으로 원하는 것이 무엇인지를 끊임없이 파악하고 이를 충족시키려고 노력하고 있다	Park(2005); 권기진(2010)
	나는 시민들의 불만사항을 효과적으로 해결하려고 노력한다	
	내에게 부여되는 업무량에 대하여 만족한다	
	나의 능력을 활용해서 일을 할 수 있다는 것에 대하여 만족한다	
	나의 업무량에 대한 급여수준에 만족한다	
	내부적 성과 (직무 만족) 나의 리더가 부하 직원들을 대하는 방식에 대해 만족한다.	
	나는 업무에 있어서 스스로 판단할 수 있는 자율권에 대하여 만족한다	
	나의 승진기회에 대해 만족한다	
	나는 근무하는 곳의 환경에 대해 만족한다	
	나는 일을 통해 얻는 성취감에 대해 만족한다	

제4절 분석방법

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 통계패키지 SPSS 23.0을 사용하여 다음과 같은 통계 분석 방법을 사용한다.

첫째, 연구 대상자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도분석을 실시한다.

둘째, 수집된 측정도구의 객관성을 입증하기 위한 타당성 및 신뢰성 검증을 실시한다.

셋째, 타당성 및 신뢰성이 검증된 변인들 간의 상관관계를 알아보기 위한 상관관계분석을 실시한다.

넷째, 연구 대상자들의 일반적 특성(성별, 연령, 거주지, 직업, 월평균 소득, 근무횟수 등)을 파악하기 위한 빈도분석을 실시한다.

다섯째, 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직의 내부적/ 외부적 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한다.

여섯째, 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십과 조직의 내부적/ 외부적 성과 간의 관계에 있어서 상사신뢰의 조절효과가 있는지 알아보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한다.

제 4 장

연구결과

제1절 조사대상자들의 인구통계학적 특성

조사대상자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 응답자들의 성별은 남자가 83.2%(252명), 여자가 16.8%(51명)으로 남자가 여자보다 더 많은 것을 알 수 있었다. 응답자들의 연령은 ‘20세-29세’가 43.6%(132명)로 가장 많은 비중을 차지하였고, 그 다음으로 ‘30세-39세’가 41.9%(127명), ‘40세-49세’가 10.6%(32명), ‘50세-59세’가 3.6%(11명), ‘60세 이상’이 0.3%(1명) 순으로 나타났다. 응답자들의 결혼여부는 미혼이 60.1%(182명), 기혼이 39.9%(121명)로 나타났다. 학력은 ‘대학교(4년제) 졸업’이 72.9%(221명)로 가장 높은 비율을 나타냈고, 그 다음으로 ‘대학원 졸업(석사)’이 13.9%(42명), ‘고등학교 졸업’이 9.9%(30명), ‘전문대학 졸업’이 3.0%(9명), ‘대학원 졸업(박사) 이상’이 0.3%(1명) 순으로 나타났다. 응답자들의 업무 분야는 수사형사가 29.7%(90명)로 가장 많았고, 그 다음으로 생활안전 업무가 22.8%(69명), 경비가 18.8%(57명), 기타가 11.2%(34명), 경무가 5.9%(18명), 정보 보안이 5.3%(16명), 외사가 4.3%(13명), 교통이 2.0%(6명) 순으로 나타났다.

응답자들의 근무 연수는 ‘5년 이상-7년 미만’이 29.0%(88명)으로 가장 많은 비중을 차지하였고, 그 다음으로 ‘1년 이상-3년 미만’이 19.5%(59명), ‘3년 이상-5년 미만’이 19.5%(59명), ‘10년 이상’이 ‘7년 이상-10년 미만’이 8.3%(25명), ‘1년 미만’이 5.6%(17명) 순으로 나타났다. 응답자들의 경찰 입직 경로는 경찰대학 출신이 63.0%(191명), 순경채용이 36.6%(111명), 간후후보생이 0.3%(1명) 순으로 나타났다. 응답자들이 느끼는 업무 평가의 공정성은 ‘보통이다’가 52.5%(159명)으로 가

장 많았고, 그 다음으로 ‘불공정하다’가 20.5%(62명), ‘공정하다’가 19.1%(58명), ‘매우 불공정하다’가 5.9%(18명), ‘매우 공정하다’가 2.0%(6명) 순으로 나타났다. 응답자가 느끼는 교육훈련 만족도는 ‘보통이다’가 45.9%(139명), ‘매우 만족하다’가 33.7%(102명), ‘만족한다’가 20.5%(62명) 순으로 나타났다.

[표 5] 조사대상자들의 인구사회학적 특성

(N=303)

	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남자	252	83.2
	여자	51	16.8
연령	20-29세	132	43.6
	30-39세	127	41.9
	40-49세	32	10.6
	50-59세	11	3.6
	60세 이상	1	0.3
결혼 여부	미혼	182	60.1
	기혼	121	39.9
학력	고등학교 졸업	30	9.9
	전문대학 졸업	9	3.0
	대학교(4년제) 졸업	221	72.9
	대학원졸(석사)	42	13.9
	대학원졸(박사)이상	1	0.3
업무 분야	경무	18	5.9
	생활안전	69	22.8
	경비	57	18.8
	수사형사	90	29.7
	교통	6	2.0
	정보보안	16	5.3
	외사	13	4.3
	기타	34	11.2

	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
근무 연수	1년 미만	17	5.6
	1년 이상-3년 미만	59	19.5
	3년 이상-5년 미만	59	19.5
	5년 이상-7년 미만	88	29.0
	7년 이상-10년 미만	25	8.3
	10년 이상	55	18.2
입직 경로	순경채용	111	36.6
	경찰대학	191	63.0
	간부후보생	1	0.3
업무평가 공정성	매우 불공정하다	18	5.9
	불공정하다	62	20.5
	보통이다	159	52.5
	공정하다	58	19.1
	매우 공정하다	6	2.0
교육훈련 만족도	보통이다	139	45.9
	만족한다	62	20.5
	매우 만족한다	102	33.7

제2절 측정 도구의 타당성 및 신뢰성

타당성은 측정하고자 하는 개념을 정확히 측정하였는가를 말하는 것으로 일반적으로 내용타당성과 개념 타당성으로 구분된다. 내용 타당성은 측정도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하고 있는 정도를 의미한다. 즉 내용 타당성은 해당 개념을 측정할 수 있는 모든 항목 중에서 가장 대표성 있는 항목들이 측정 도구로써 선정되는 것을 의미한다. 본 연구에서는 관련된 선행 연구에서 사용된 설문 문항들이 선정되었기 때

문에 내용 타당성은 충분한 것으로 판단할 수 있다(김범중, 2005).

또한 개념 타당성은 측정 도구가 측정하고자 하는 구성개념을 측정하였는지의 여부를 통계적으로 검증하는 방법이다. 이러한 개념 타당성은 집중타당성, 판별 타당성, 법칙 타당성으로 구분되며, 다속성 다측정법(MTMM: Multi-Trait Multi-Method matrix)과 요인 분석 및 상관 분석을 사용하여 평가되어진다(신민철, 2007).

본 연구에서의 개념 타당성 검증을 위해 요인 분석을 실시하였다. 요인 분석은 서로 동일한 개념들을 측정한 항목들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 평가하는 방법으로 하나의 요인으로 묶여진 항목들은 동일한 개념을 측정하는 것으로 간주할 수 있고 요인들 간에 상호 독립적이라는 것은 서로 상관관계가 없으므로 각 요인들은 서로 상이한 개념이라고 할 수 있다. 따라서 같은 요인 내의 항목들은 집중 타당성을 유지하고 요인 간에는 판별 타당성이 유지되는 것으로 해석될 수 있다.

한편 신뢰성은 동일한 개념에 대하여 측정을 반복했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 즉 동일한 개념을 반복해서 측정했을 때 동일한 측정값이 얻어지는 정도를 말한다. 이러한 신뢰성의 평가 방법으로는 재측정 신뢰성, 반분 신뢰성, 문항 분석, 알파 계수, 평가자 간 신뢰성 등 다양한 방법들이 존재하고 있다.

본 연구에서는 측정 도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha coefficient)를 산출하고 이를 평가하였다. 크론바흐 알파계수는 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용할 경우에 사용되어지는 방법으로 동일한 개념을 측정한 항목들의 내적 일관성을 평가하여 일관된 측정값의 분산이 나타나는지를 판단할 수 있게 한다.

1. 요인 분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 요인 분석은 각 구성 개념별로 주성분 분석을 통하여 실시하였으며, 요인 회전은 배리맥스(varimax) 회전법을 사용하였다. 또한 요인 추출의 판단 기준은 회전된 요인 혹은 단일 요인에 대한 고유값이 1.0 이상으로 나타나는지를 평가하였다. 뿐만 아니라 본 연구에서의 요인분석은 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하여 타당성과 신뢰성을 확보하고자 하였다.

첫째, 본 연구에서는 요인분석 결과 요인적재값이 0.5 이하인 문항들은 타당성이 결여된 항목으로 판단하고 이를 제거한다.

둘째, 0.5 이상의 요인적재값이 두 개 이상의 요인에 적재된 경우 개념적으로 불투명하고 판별타당성을 저해하는 항목으로 판단하고 이러한 항목들은 제거한다.

셋째, 각 요인의 신뢰성을 판단하기 위한 Cronbach's alpha 계수는 0.6 이상을 기준으로 한다.

넷째, 적재된 요인의 항목들이 이론적으로 정당성이 확보될 수 있는지를 검토한 후 이론적으로 정당성이 결여되고 적합하지 않은 항목들은 제거시킨다. 본 연구에서는 이러한 기준을 적용하여 측정 항목을 정제하고 개념타당성을 확보하고자 하였으며, 요인 분석 결과로 추출된 요인과 측정 항목을 추후 가설 검증을 위한 회귀분석의 변수로 활용하였다.

(1) 윤리적 리더십의 요인 분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 독립변수인 윤리적 리더십에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 [표 6]과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 3개의 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 '공정한 의사결정', '소통과 강화', '규범적 행위'로 명명하였다. 표본

적합도를 판단하는 KMO는 0.743으로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목 간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=1526.719$ 로 $df=36$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 76.629%로 나타나 윤리적 리더십은 3개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타났으며, 본 연구의 요인분석 결과로 윤리적 리더십의 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 윤리적 리더십 항목의 개념타당성이 확보되었다. ‘공정한 의사결정’ 요인의 Cronbach’s $\alpha=0.858$, ‘소통과 강화’ 요인의 Cronbach’s $\alpha=0.883$, ‘규범적 행위’ 요인의 Cronbach’s $\alpha=0.751$ 로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 6] 윤리적 리더십의 요인 분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정 항목	요인 적재값	고유값	알파 계수
공정한 의사결정	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 성공의 판단기준을 결과 뿐 아니라 과정도 중요하게 생각한다.	.864	2.592	.858
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 공정하고 균형 있는 의사결정을 한다.	.842		
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 의사결정을 위한 자리에서 무엇이 올바른 결정인지에 관해 의견을 구한다.	.832		
소통과 강화	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 부하직원이 이야기하는 것을 잘 경청한다.	.884	2.284	.883
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 조직의 윤리나 가치관에 대해 부하직원과 이야기 하는 편이다.	.681		
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 부하직원들의 생각에 대하여 상당한 관심을 가지고 있다.	.924		
규범적 행위	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 사생활에서도 윤리적으로 행동한다.	.763	2.021	.751
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 윤리 규정을 위반한 부하직원을 규제하는 편이다.	.748		
	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 어떻게 일을 올바르게 윤리적으로 처리할 수 있는지 기준을 보여준다.	.936		
KMO = .743		요인추출방법 : 주성분 분석		
Approximated- $\chi^2=1526.719$, df=36, p=.000		회전방법 : 배리맥스		
누적분산설명력 = 76.629%				

(2) 상사신뢰의 요인 분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 매개변수인 상사신뢰에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 [표 7]과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일차원으로 나타났으며 요인명은 ‘상사신뢰’로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.868로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=1239.895$ 로 $df=15$, 유의수준 $\alpha < 0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 69.031%로 나타나 상사신뢰는 단일차원으로 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

[표 7] 상사신뢰의 요인 분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정 항목	요인 적재값	고유값	알파 계수
상사신뢰	나의 리더가 자기 책임을 다 할 것으로 믿는다.	.853	4.142	.909
	나의 리더는 내가 수행하는 업무에 대해 끝까지 관철한다.	.750		
	나의 리더는 전문성을 가지고 업무를 하기 때문에 신뢰가 간다.	.847		
	나의 개인적인 문제를 리더에게 털어놓으면 그는 관심을 가지고 대해준다.	.862		
	내가 어려움이 있을 때는 나의 리더와 의논할 수 있다.	.866		
	내가 느낀 바를 나의 리더와 서로 허심탄회하게 의견을 나눌 수 있다.	.801		

KMO = .868

Approximated- $\chi^2=1239.895$, $df=15$, $p=.000$

누적분산설명력 = 69.031%

요인추출방법 : 주성분 분석

회전방법 : 배리맥스

한편, 요인에 적재된 측정항목의 요인적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타났으며, 본 연구의 요인분석 결과로 상사신뢰의 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 상사신뢰 항목의 개념타당성이 확보되었다. ‘상사신뢰’ 요인은 Cronbach’s α =0.909로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

(3) 직무성과의 요인 분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 종속변수인 직무성과에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 [표 8]과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일차원으로 나타났으며 요인명은 ‘직무성과’로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.819로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- χ^2 =565.831로 df=6, 유의수준 α <0.05에서 p=0.000으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 70.997%로 나타나 직무성과는 단일차원으로 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 요인에 적재된 측정항목의 요인적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타났으며, 본 연구의 요인분석 결과로 직무성과의 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 직무성과 항목의 개념타당성이 확보되었다. ‘직무성과’ 요인은 Cronbach’s α =0.861로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 8] 직무성과의 요인 분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정 항목	요인 적재값	고유값	알파 계수
직무성과	나는 조직의 활동에 참여함으로 업무수행능력(업무 책임량의 정확하고 적절한 처리, 업무생산성 향상, 신속한 업무처리)이 우수한 성과를 내고 있다.	.862	2.840	.861
	나는 조직 내의 모든 직원들과 조화로운 관계를 형성하고 있다.	.778		
	나는 직무에 몰입함으로써 조직 행정(조직의 목표, 정책 및 행정절차에 대한 지식)에 대한 이해도가 높은 성과를 내고 있다.	.879		
	나는 조직에 일체감을 느끼고 신뢰하며, 조직도 나를 신뢰함으로 높은 직무성과를 내고 있다.	.848		
KMO = .819		요인추출방법 : 주성분 분석		
Approximated- $\chi^2=565.831$, df=6, p=.000		회전방법 : 배리맥스		
누적분산설명력 = 70.997%				

(4) 직무만족의 요인 분석 및 신뢰성 검증

본 연구의 종속변수인 직무만족에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 [표 9]과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일차원으로 나타났으며 요인명은 ‘직무만족’으로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.892로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=862.590$ 으로 df=10, 유의수준 $\alpha < 0.05$ 에서 p=0.000으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산

설명력은 70.232%로 나타나 직무만족은 단일차원으로 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 요인에 적재된 측정항목의 요인적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타났으며, 본 연구의 요인분석 결과로 직무만족의 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 직무만족 항목의 개념타당성이 확보되었다. ‘직무만족’ 요인은 Cronbach’s α = 0.892로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 9] 직무만족의 요인 분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정 항목	요인 적재값	고유값	알파 계수
직무만족	나의 능력을 활용해서 일을 할 수 있다는 것에 대하여 만족한다.	.845	3.512	.892
	나는 나의 업무량, 근무시간, 시설의 환경 등을 포함한 전반적인 직무 조건에 대해 만족한다.	.767		
	나는 업무에 있어서 스스로 판단할 수 있는 자율성에 대하여 만족한다.	.822		
	나는 내 자신의 일에 대한 성취감을 느낀다.	.869		
	나는 내가 하는 업무에 대해 전반적으로 만족 한다.	.882		
KMO = .864		요인추출방법 : 주성분 분석		
Approximated- χ^2 =862.590, df=10, p=.000		회전방법 : 배리맥스		
누적분산설명력 = 70.232%				

제3절 주요변수 간의 상관분석

본 연구에서는 측정변수들 간의 관련성을 분석하기 위하여 변수간 공분산 계산에 의해 가장 폭넓게 사용되는 피어슨 상관계수를 사용하여 상관분석을 실시하였다.

윤리적 리더십인 공정한 의사결정, 소통과 강화, 규범적 행위와 상사신뢰, 직무성과, 소속 경찰관서, 과(課), 본인의 성과수준인 직무성과, 직무만족 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과는 [표 10]와 같이 나타났다.

[표 10] 변수 간의 상관 분석

	공정한 의사 결정	소통과 강화	규범적 행위	상사 신뢰	직무 성과1	직무 성과 2_1	직무 성과 2_2	직무 성과 2_3	직무 만족
공정한 의사 결정	1								
소통과 강화	.623***	1							
규범적 행위	.377***	.331***	1						
상사 신뢰	.829***	.619***	.461***	1					
직무 성과1	.510***	.459***	.229***	.571***	1				
직무 성과 2_1	.330***	.330***	.120*	.342***	.611***	1			
직무 성과 2_2	.403***	.320***	.221***	.442***	.499***	.755***	1		
직무 성과 2_3	.313***	.267***	.169**	.306***	.403***	.547***	.658***	1	
직무 만족	.523***	.450***	.255***	.531***	.634***	.497***	.499***	.359***	

***p<.01

한편, 이러한 상관관계수에서 0.90 이상이면 두 변수가 거의 같다고 할 수 있고 다중공선성의 문제를 야기 시킬 수 있는 가능성이 있기 때문에 변수의 제거를 심각히 고려해야 하는데, 본 연구에서 사용될 변수에 대한 상관관계행렬에서는 이러한 변수가 없는 것으로 나타났다. 따라서 상관관계수들이 통계적으로 유의한 수준이지만 0.9보다 작게 나타나 판별 타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

본 연구에서는 요인분석 및 신뢰도 분석, 상관분석을 실시하여 본 연구의 측정항목에 대해 개념타당성 및 신뢰성을 평가하였다. 그 결과, 모든 측정항목의 집중타당성과 내적일관성이 성립되었으며, 판별타당성 및 법칙타당성도 성립이 되어 제거된 항목을 제외한 본 연구의 측정항목은 개념타당성과 신뢰성이 충분한 것으로 판단할 수 있다.

제4절 가설검증

1. 윤리적 리더십과 직무성과와 직무만족에 대한 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

본 연구는 윤리적 리더십과 직무성과, 직무만족에 대한 관계에서 상사 신뢰의 매개효과를 알아보기 위하여 Baron & Kenny(1986)¹⁾의 방법을 활용하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 우선, 1단계는 독립변인이 종속변인에 유의한 영향을 미치는지 검증하며, 2단계는 독립변인이 매개변인에 유의한 영향을 미치는지 살펴본다. 3단계는 1단계와 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 미치는 변인과 매개변인, 종속변인을 하나의 회귀식에 투입하여 독립변인이 종속변인에 미치는 직접적인 효과를 감소시키는 것과 매개변인이 종속변인에 유의한 영향을 미치는지를 검증한다. 3단계 분

1) Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp. 1173-1182.

석 결과 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인의 유의한 영향력이 없다면 완전매개(complete mediation)라 하고, 매개변인이 유의한 영향력을 가지고, 독립변인이 유의한 영향력을 가지지만 1단계에서보다 영향력이 감소하는 경우는 부분매개(partial mediation)라 한다.

(1) 윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 갖는지에 대하여 분석한 결과는 다음의 [표 11]와 같다.

1단계 검증에서 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.391, p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.226, p<.01$) 변인이 직무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.724, p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.170, p<.10$) 변인이 매개변인인 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 독립변인과 매개변인이 함께 투입된 3단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위요인 중 1, 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 나타냈던 공정한 의사결정과 소통과 강화 변인이 매개변인인 상사신뢰와 함께 투입되었을 때, 공정한 의사결정은 유의한 영향을 미치지 않았고, 소통과 강화($\beta=.150, p<.05$) 변인은 직무성과에 정(+)의 영향을 미치고, 매개변인인 상사신뢰($\beta=.435, p<.01$) 변인은 직무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인 중 공정한 의사결정은 1단계에서는 유의한 영향력이 있지만, 3단계에서는 유의한 영향력이 없기 때문에 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정과 직무성과의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 볼 수 있다. 반면, 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인이 유의한 영향력을 가지지만 1단계에서의 영향력보다는 감소하였기 때문에 윤리적 리더십의 소통과 강화와 직무성과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 볼 수 있다.

[표 11] 윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

분석 단계	독립변인	β	p	공차 한계	VIF	R2(adj.)	F	종속 변인
통제 (통제 → 종속)	성별	-.014	.803	.974	1.027	.024 (.008)	1.465	직무 성과
	연령	-.023	.795	.435	2.299			
	결혼여부	.043	.587	.526	1.902			
	학력	.055	.357	.918	1.089			
	근무연수	.131	.139	.422	2.371			
1단계 (독립 → 종속)	성별	-.092	.062	.944	1.059	.327 (.309)	17.881***	직무 성과
	연령	.042	.567	.426	2.345			
	결혼여부	.088	.183	.524	1.910			
	학력	.113	.025	.905	1.106			
	근무연수	.021	.778	.414	2.414			
	공정한의사결정	.391	.000	.587	1.703			
	소통과 강화	.226	.000	.596	1.677			
2단계 (독립 → 매개)	규범적 행위	-.014	.765	.985	1.015	.708 (.700)	88.996***	상사 신뢰
	성별	.007	.827	.944	1.059			
	연령	.001	.989	.426	2.345			
	결혼여부	.007	.869	.524	1.910			
	학력	.012	.715	.905	1.106			
	근무연수	-.044	.368	.414	2.414			
	공정한의사결정	.724	.000	.587	1.703			
3단계 (독립/ 매개 → 종속)	소통과 강화	.170	.000	.596	1.677	.383 (.366)	22.793***	직무 성과
	규범적 행위	.045	.160	.985	1.015			
	성별	-.092	.050	.950	1.052			
	연령	.042	.548	.426	2.345			
	결혼여부	.086	.177	.524	1.910			
	학력	.110	.023	.907	1.103			
	근무연수	.041	.564	.413	2.421			
	공정한의사결정	.078	.363	.288	3.472			
	소통과 강화	.150	.015	.564	1.773			
	상사신뢰	.435	.000	.294	3.399			

***p<.01, **p<.05, *p<.10

(2) 윤리적 리더십과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

윤리적 리더십과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 갖는지에 대하여 분석한 결과는 다음의 [표 12]와 같다.

1단계 검증에서 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.233, p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.171, p<.05$) 변인이 나의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.724, p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.170, p<.01$) 변인이 매개변인인 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 독립변인과 매개변인이 함께 투입된 3단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위요인 중 1, 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 나타냈던 공정한 의사결정과 소통과 강화 변인이 매개변인인 상사신뢰와 함께 투입되었을 때, 공정한 의사결정은 유의한 영향을 미치지 않았고, 소통과 강화($\beta=.139, p<.05$) 변인은 나의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치고, 매개변인인 상사신뢰($\beta=.192, p<.05$) 변인은 나의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인 중 공정한 의사결정은 1단계에서는 유의한 영향력이 있지만, 3단계에서는 유의한 영향력이 없기 때문에 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 볼 수 있다. 반면, 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인이 유의한 영향력을 가지지만 1단계에서의 영향력보다는 감소하였기 때문에 윤리적 리더십의 소통과 강화와 나의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 볼 수 있다.

[표 12] 윤리적 리더십과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

분석 단계	독립변인	β	p	공차 한계	VIF	R2(adj.)	F	종속 변인
통제 (통제 → 종속)	성별	.013	.824	.974	1.027	.060 (.044)	3.795***	나의 성과 수준
	연령	.118	.167	.435	2.299			
	결혼여부	-.080	.304	.526	1.902			
	학력	-.015	.802	.918	1.089			
	근무연수	.196	.024	.422	2.371			
1단계 (독립 → 종속)	성별	-.035	.524	.944	1.059	.189 (.167)	8.572***	나의 성과 수준
	연령	.157	.052	.426	2.345			
	결혼여부	-.049	.497	.524	1.910			
	학력	.025	.649	.905	1.106			
	근무연수	.126	.123	.414	2.414			
	공정한의사결정	.233	.001	.587	1.703			
	소통과 강화	.171	.013	.596	1.677			
2단계 (독립 → 매개)	규범적 행위	.012	.824	.985	1.015	.708 (.700)	88.996***	상사 신뢰
	성별	.007	.827	.944	1.059			
	연령	.001	.989	.426	2.345			
	결혼여부	.007	.869	.524	1.910			
	학력	.012	.715	.905	1.106			
	근무연수	-.044	.368	.414	2.414			
	공정한의사결정	.724	.000	.587	1.703			
3단계 (독립/ 매개 → 종속)	소통과 강화	.170	.000	.596	1.677	.200 (.178)	9.175***	나의 성과 수준
	규범적 행위	.045	.160	.985	1.015			
	성별	-.036	.500	.950	1.052			
	연령	.157	.051	.426	2.345			
	결혼여부	-.051	.482	.524	1.910			
	학력	.023	.679	.907	1.103			
	근무연수	.135	.098	.413	2.421			
	공정한의사결정	.095	.331	.288	3.472			
	소통과 강화	.139	.047	.564	1.773			
	상사신뢰	.192	.047	.294	3.399			

***p<.01, **p<.05, *p<.10

(3) 윤리적 리더십과 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

윤리적 리더십과 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 갖는지에 대하여 분석한 결과는 다음의 [표 13]와 같다.

1단계 검증에서 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.349$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.120$, $p<.10$) 변인이 내가 속한 과(課)의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.724$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.170$, $p<.01$) 변인이 매개변인인 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 독립변인과 매개변인이 함께 투입된 3단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위요인 중 1, 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 나타냈던 공정한 의사결정과 소통과 강화 변인이 매개변인인 상사신뢰와 함께 투입되었을 때, 공정한 의사결정과 소통과 강화 요인은 유의한 영향을 미치지 않았고, 매개변인인 상사신뢰($\beta=.346$, $p<.01$) 변인은 내가 속한 과(課)의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인 중 공정한 의사결정은 1단계에서는 유의한 영향력이 있지만, 3단계에서는 유의한 영향력이 없기 때문에 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정, 소통과 강화와 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 볼 수 있다.

[표 13] 윤리적 리더십과 내가 속한 과(課)의
성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

분석 단계	독립변인	β	p	공차 한계	VIF	R2(adj.)	F	종속 변인
통제 (통제 → 종속)	성별	.070	.229	.974	1.027	.031 (.014)	1.885*	내가 속한 과(課) 의 성과
	연령	.062	.472	.438	2.283			
	결혼여부	-.060	.446	.528	1.892			
	학력	-.041	.496	.918	1.089			
	근무연수	.150	.090	.425	2.354			
1단계 (독립 → 종속)	성별	.007	.896	.945	1.059	.196 (.174)	8.910***	내가 속한 과(課) 의 성과
	연령	.121	.132	.429	2.331			
	결혼여부	-.029	.688	.526	1.901			
	학력	-.002	.978	.904	1.106			
	근무연수	.067	.409	.417	2.396			
	공정한의사결정	.349	.000	.588	1.701			
	소통과 강화	.120	.079	.598	1.672			
2단계 (독립 → 매개)	규범적 행위	-.025	.635	.985	1.015	.708 (.700)	88.996***	상사 신뢰
	성별	.007	.827	.944	1.059			
	연령	.001	.989	.426	2.345			
	결혼여부	.007	.869	.524	1.910			
	학력	.012	.715	.905	1.106			
	근무연수	-.044	.368	.414	2.414			
	공정한의사결정	.724	.000	.587	1.703			
3단계 (독립/ 매개 → 종속)	소통과 강화	.170	.000	.596	1.677	.230 (.209)	10.956***	내가 속한 과(課) 의 성과
	규범적 행위	.045	.160	.985	1.015			
	성별	.008	.882	.950	1.052			
	연령	.121	.122	.429	2.330			
	결혼여부	-.031	.662	.526	1.901			
	학력	-.004	.948	.906	1.104			
	근무연수	.083	.294	.416	2.402			
	공정한의사결정	.101	.289	.289	3.464			
	소통과 강화	.031	.650	.566	1.768			
	상사신뢰	.346	.000	.295	3.392			

***p<.01, **p<.05, *p<.10

(4) 윤리적 리더십과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 신뢰의 매개효과

윤리적 리더십과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 갖는지에 대하여 분석한 결과는 다음의 [표 14]와 같다.

1단계 검증에서 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.265$, $p<.01$) 변인은 내가 속한 경찰관서의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.724$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.170$, $p<.01$) 변인이 매개변인인 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 독립변인과 매개변인이 함께 투입된 3단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위요인 중 1, 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 나타냈던 공정한 의사결정 변인이 매개변인인 상사신뢰와 함께 투입되었을 때, 공정한 의사결정($\beta=.197$, $p<.05$)은 내가 속한 경찰관서의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 매개변인인 상사신뢰($\beta=.204$, $p<.05$) 변인도 내가 속한 경찰관서의 성과 수준에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인이 유의한 영향력을 가지지만 1단계에서의 영향력보다는 감소하였기 때문에 윤리적 리더십의 공정한 의사결정과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 볼 수 있다.

[표 14] 윤리적 리더십과 내가 속한 경찰관서의
성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

분석 단계	독립변인	β	p	공차 한계	VIF	R2(adj.)	F	종속 변인
통제 (통제 → 종속)	성별	.045	.442	.974	1.027	.017 (.001)	1.037	내가 속한 경찰 관서 의 성과
	연령	.131	.135	.435	2.299			
	결혼여부	-.066	.407	.526	1.902			
	학력	.031	.611	.918	1.089			
	근무연수	.034	.704	.422	2.371			
1단계 (독립 → 종속)	성별	.005	.929	.944	1.059	.134 (.110)	5.676***	내가 속한 경찰 관서 의 성과
	연령	.175	.036	.426	2.345			
	결혼여부	-.038	.609	.524	1.910			
	학력	.069	.225	.905	1.106			
	근무연수	-.030	.721	.414	2.414			
	공정한의사결정	.265	.000	.587	1.703			
	소통과 강화	.097	.168	.596	1.677			
2단계 (독립 → 매개)	규범적 행위	.094	.088	.985	1.015	.708 (.700)	88.996***	상사 신뢰
	성별	.007	.827	.944	1.059			
	연령	.001	.989	.426	2.345			
	결혼여부	.007	.869	.524	1.910			
	학력	.012	.715	.905	1.106			
	근무연수	-.044	.368	.414	2.414			
	공정한의사결정	.724	.000	.587	1.703			
3단계 (독립/ 매개 → 종속)	소통과 강화	.170	.000	.596	1.677	.126 (.105)	6.082***	내가 속한 경찰 관서 의 성과
	규범적 행위	.045	.160	.985	1.015			
	성별	-.005	.931	.951	1.051			
	연령	.182	.029	.430	2.328			
	결혼여부	-.044	.556	.525	1.906			
	학력	.058	.309	.912	1.096			
	근무연수	-.025	.767	.413	2.420			
	공정한의사결정	.197	.046	.307	3.253			
	상사신뢰	.204	.014	.312	3.203			

***p<.01, **p<.05, *p<.10

(5) 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

윤리적 리더십과 직무만족과의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 갖는지에 대하여 분석한 결과는 다음의 [표 15]와 같다.

1단계 검증에서 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.433$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.186$, $p<.01$) 변인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위변인 중, 공정한 의사결정($\beta=.724$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.170$, $p<.01$) 변인이 매개변인인 상사신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로 독립변인과 매개변인이 함께 투입된 3단계 검증에서는 독립변인인 윤리적 리더십의 하위요인 중 1, 2단계에서 공통적으로 유의한 영향을 나타냈던 공정한 의사결정, 소통과 강화 변인이 매개변인인 상사신뢰와 함께 투입되었을 때, 공정한 의사결정($\beta=.234$, $p<.01$)과 소통과 강화($\beta=.132$, $p<.05$) 변인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 매개변인인 상사신뢰($\beta=.280$, $p<.01$) 변인도 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 3단계에서 매개변인이 유의한 영향력을 가지면서 독립변인이 유의한 영향력을 가지지만 1단계에서의 영향력보다는 감소하였기 때문에 윤리적 리더십의 공정한 의사결정, 소통과 강화와 직무만족과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 볼 수 있다.

[표 15] 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과

분석 단계	독립변인	β	p	공차 한계	VIF	R2(adj.)	F	종속 변인
통제 (통제 → 종속)	성별	-.054	.354	.974	1.027	.035 (.019)	2.175*	직무 만족
	연령	-.007	.931	.435	2.299			
	결혼여부	.072	.358	.526	1.902			
	학력	-.051	.390	.918	1.089			
	근무연수	.112	.204	.422	2.371			
1단계 (독립 → 종속)	성별	-.139	.004	.944	1.059	.349 (.332)	19.743***	직무 만족
	연령	.063	.379	.426	2.345			
	결혼여부	.116	.076	.524	1.910			
	학력	.003	.958	.905	1.106			
	근무연수	-.003	.969	.414	2.414			
	공정한의사결정	.433	.000	.587	1.703			
	소통과 강화	.186	.002	.596	1.677			
2단계 (독립 → 매개)	규범적 행위	-.069	.146	.985	1.015	.708 (.700)	88.996***	상사 신뢰
	성별	.007	.827	.944	1.059			
	연령	.001	.989	.426	2.345			
	결혼여부	.007	.869	.524	1.910			
	학력	.012	.715	.905	1.106			
	근무연수	-.044	.368	.414	2.414			
	공정한의사결정	.724	.000	.587	1.703			
3단계 (독립/ 매개 → 종속)	소통과 강화	.170	.000	.596	1.677	.368 (.351)	21.385***	직무 만족
	규범적 행위	.045	.160	.985	1.015			
	성별	-.135	.005	.950	1.052			
	연령	.065	.363	.426	2.345			
	결혼여부	.115	.074	.524	1.910			
	학력	.004	.942	.907	1.103			
	근무연수	.012	.869	.413	2.421			
	공정한의사결정	.234	.007	.288	3.472			
	소통과 강화	.132	.033	.564	1.773			
	상사신뢰	.280	.001	.294	3.399			

***p<.01, **p<.05, *p<.10

제 5 장

결론 및 시사점

제1절 연구의 요약

본 연구에서는 경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직의 직무만족 인식과 직무성과 인식에 영향을 미치고 이들 사이에 직속상관에 대한 상사신뢰가 매개 작용을 한다는 이론적 모형을 설정하고 이를 검증하였다. 이에 선행연구를 바탕으로 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 상사신뢰를 독립변수로 하여 직무만족 인식 그리고 직무성과 인식과의 관련성을 도출하였고, 이를 보다 실증적으로 검증하였다. 본 연구에서는 설정된 가설을 검증하기 위하여 선행연구에서 도출된 정의를 토대로 설문지의 항목을 구성하였으며 이후 사전적인 조사를 거쳐서 최종적인 설문지를 개발하였다. 설문 방법으로는 사이버경찰청 홈페이지(www.police.go.kr)에 접속하여 경찰 공무원들을 대상으로 로그인할 수 있는 경찰 가족 사랑방의 경찰발전 제언 게시판에 설문을 올려 전국 각지의 불특정 다수의 현직 경찰공무원을 대상으로 온라인 설문링크를 배포하였고, 직접적인 방법으로는 경찰 공무원 조직의 각 부서 담당자와 접촉하여 연구 내용을 설명한 후 협조를 요청하고 설문 대상자를 선정한 다음 설문조사 응답을 실시하였다. 이에 불성실한 응답과 이상치가 있는 표본을 제거하고 최종적으로 303부를 결과 도출을 위한 최종 자료로 마련하였다.

도출된 최종 자료에 대한 통계처리로는 빈도분석과 탐색적 요인분석 및 상관 관계분석의 기초분석을 통해 측정항목들에 대한 정제작업을 시도하였다. 이후 이를 통해서 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십과 상사신뢰에 이은 직무만족인식과 직무성과 인식에 대한 영향관계를 검증하기 위한 다중회귀분석을 실시하였다.

이에 따른, 본 연구의 가설검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 윤리적 리더십과 직무성과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정과 직무성과와의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 볼 수 있었다. 반면, 윤리적 리더십의 소통과 강화와 직무성과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 나타났다.

둘째, 본 연구에서 윤리적 리더십과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정과 나의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 볼 수 있었다. 반면, 윤리적 리더십의 소통과 강화와 나의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 나타났다.

셋째, 본 연구에서 윤리적 리더십과 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 윤리적 리더십 중, 공정한 의사결정, 소통과 강화와 내가 속한 과(課)의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 완전매개효과가 있다고 나타났다.

넷째, 본 연구에서 윤리적 리더십과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 윤리적 리더십의 공정한 의사결정과 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 나타났다.

다섯째, 본 연구에서 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사 신뢰의 매개효과에 대한 가설 검증 결과, 윤리적 리더십의 공정한 의사결정, 소통과 강화와 직무만족과의 관계에서 상사신뢰는 부분매개효과가 있다고 나타났다.

제2절 연구의 시사점

사회 분열이 만연한 시대이다. 최근 대통령과 관련한 비선실세에 의한 국정 농단 혐의로 인해 국정은 마비가 되었고, 많은 국민들의 정부에 대한 불신이 극에 달하고 있다. 이 불신은 이제 국민의 생명과 재산의 보호를 그 최우선 과제로 하는 경찰 조직에도 향하고 있다. 무엇이 많은 국민을 그토록 분노하게 했을까. 법적 사실이나 실체적 진실 관계를 차치하고서라도 비선실세가 존재했다는 사실과 그가 행했다고 전해지는 여러 혐의들의 비윤리성에 대해 국민들이 즉각적인 거부감을 느꼈기 때문일 것이다. 사람들은 이처럼 그들의 리더가 마땅히 윤리적이길 기대한다. 이렇게 어려워지고 복잡해져가는 사회 환경 속에서 조직을 효과적인 운영하기 위한 윤리적인 리더의 역할은 점점 더 중요해지고 있다. 이는 경찰 조직에도 동일하게 요구되고 있는 사항이다.

본 연구는 어려워진 환경과 급속히 변화하는 시대에 효과적으로 대응하기 위한 경찰공무원 조직의 윤리적인 리더십이 직무만족 인식과 직무성과 인식에 대해 미치는 영향 관계를 상사신뢰의 매개효과를 중심으로 조사 분석하였고, 그 결과를 중심으로 몇 가지 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 윤리적 리더십의 제 차원 중 직무만족 인식에는 공정한 의사 결정이 중요하고, 상사에 대한 신뢰가 효과적인 것으로 분석되었다. 이처럼 윤리적 리더십의 유형중에서도 선별적으로 적용해야만 더 효과적인 항목이 있으므로 이에 대한 전략적인 접근이 필요하다.

둘째, 윤리적 리더십의 제 차원 중 나의 성과 수준과 직무성과 인식에는 소통과 강화가 중요하고 상사에 대한 신뢰가 효과적인 것으로 분석되었다. 리더의 부하 직원에 대한 소통과 강화가 결국 나의 성과와, 직무성과 인식의 향상으로 귀결되는 것이다. 따라서 조직은 리더에 대하여 소통과 강화 프로그램을 지속적으로 제공해야 할 것이다.

셋째, 윤리적 리더십의 제 차원 중 내가 속한 경찰관서의 성과 수준과의 관계에서는 공정한 의사결정 만이 영향을 주는 것으로 분석되었으며 상사신뢰는 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 결국 고차원 적인 조직의 성과수준을 높이는 데는 리더의 공정한 의사결정이 주요한 역할을 한다는 것이다. 따라서 거시적인 시각에서 보았을 때 조직은 리더를 대상으로 공정한 의사결정을 할 수 있도록 도와주는 다양한 프로그램을 마련할 필요가 있다.

제3절 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구는 경찰공무원 조직의 윤리적 리더십이 직무만족 인식과 직무성과 인식에 미치는 영향을 상사신뢰의 매개효과를 중심으로 하여 관계 분석을 통해 효율적인 경찰 공무원 조직 운영에 대한 자료를 제공할 목적으로 실시되었지만 몇 가지 한계점이 있다.

첫째, 본 연구에서는 전국에 근무하고 있는 불특정 다수의 경찰 공무원을 대상으로 한 사이버경찰청 게시판에서의 설문링크 방식과 직접적인 방법으로는 각 부서에 근무하고 있는 관계자들에게 협조를 구하여 조사 하였으나, 인구통계학적 분석 결과 경찰대학 출신의 응답률이 다소 높았고 보다 보편타당한 결과를 얻기 위해서는 표본개수의 확대와 다양한 입직 경로를 대상으로 조사 분석할 필요가 있다.

둘째, 설문항목에 있어 규범적 행위를 좀 더 잘 설명할 수 있는 요인을 개발해야 할 것으로 보인다. 본 연구 결과에서 나타난 것처럼 설문조사 응답자 대부분이 윤리적 리더십의 제 차원 중 규범적 행위에 대한 명확한 인식이 부족 하였다.

셋째, 매개효과 검증 방법은 다양한 방법이 있지만 최근에는 Hayes(2013) 교수가 개발한 PROCESS macro를 이용한 분석방법이 많이 사용되고 있다.

유의한 매개효과가 존재함에도 불구하고 이를 확인하지 못하는 경우가 간혹 발생할 수 있는데 위 분석방법에서는 이런 문제가 예상될 때는 부트스트래핑(bootstrapping)방법을 이용한다. 본 연구에서는 이를 사용하여 분석하지 않았다는 한계점이 있다.

본 연구는 경찰공무원 조직에서의 직무만족 인식 및 직무성과 인식에 대해 연구한 것이다. 연구결과 윤리적 리더십의 제 요인인 소통과 강화가 직무만족 및 직무성과의 향상에 공통적으로 영향을 끼침을 알 수 있었다. 상사신뢰 역시 직무만족 인식 및 직무성과 인식 향상에 공통적으로 영향을 주는 요인으로 밝혀졌으며, 소통과 강화는 상사신뢰의 향상에 직접적인 영향을 준다는 것 또한 알 수 있었다.

한국의 경찰 공무원 조직은 아직까지 다소 폐쇄적이고 상명하복의 특징을 지니고 있다는 특수성이 있다. 이러한 조직의 취약점으로 일컬어질 수 있는 소통, 그리고 상사에 대한 신뢰가 조직의 직무만족 인식과 직무성과 인식에 긍정적인 영향을 끼친다는 것을 실증적 연구를 통하여 파악했다는 것이 본 연구에서 찾을 수 있는 의미라고 생각한다. 경찰 공무원 조직은 리더의 소통과 강화 능력의 향상과 부하의 직속상관에 대한 신뢰를 향상시킬 수 있는 방안 마련에 노력해야 할 것이다. 마지막으로 윤리적 리더십, 상사신뢰, 직무만족 인식, 직무성과 인식 간의 관계를 분석함에 있어 구조방정식을 통한 모형의 검증을 통해 분석의 신뢰도를 높이고, 명확한 관계를 도출해야만 향후 경찰 공무원 조직의 관리에 있어 효율적인 가이드라인을 제시할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

【국내문헌】

- 강양훈. (2012). 기업의 윤리적 리더와 윤리경영시스템이 조직성과에 미치는 영향: 윤리풍토의 매개효과를 중심으로. 영남대학교 박사학위 논문.
- 곽신근. (2010). 윤리적 리더십이 역할갈등, 직무스트레스 및 조직유효성에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.
- 구자숙. (2005). 조직 내 신뢰: 개념화와 연구동향. 한국심리학회지, 11(1s), 69-83.
- 구혜진. (2002). 맞벌이 부부의 역할갈등과 부부 의사소통이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위논문
- 권석균. (2000). 부하의 상급자 신뢰에 상급자의 행동특성과 능력, 사회적 유사성 및 교환관계 특성이 미치는 영향. 경영학연구, 29(1), 194-204.
- 김우택, 김지희. (2002). 한국사회 신뢰와 불신의 구조: 미시적 접근. 서울: 소화.
- 김종대. (2012). 상사의 성격특성과 윤리적 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향: 국세청 조직을 중심으로. 상지대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김종현. (2011). 자원봉사조직의 변혁적 리더십과 조직유효성에 대한 연구: 신뢰의 매개효과 중심으로. 안동대학교 대학원 박사학위논문.
- 김주엽, 박상언, 이민령. (2010). 윤리적 리더십과 상사 신뢰, 그리고 조직 시민행동 간의 관계에 관한 연구. 인적자원개발연구, 13(2), 1-19.
- 김진황. (2014). 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 : 강원도 교육행정공무원을 중심으로. 강원대학교 석사학위논문.
- 김충남. (2008). 경찰학개론. 서울: 박영사.
- 김학범, 오세연. (2012). 교정 관리자의 리더십 유형이 교정공무원의 임파워

- 먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 한국치안행정논집, 9(1), 71-96.
- 김학수, 정범구. (2008). 윤리적 리더십과 조직유효성의 관계에 있어서 상사신뢰의 매개효과, 경영경제연구, 30(2), 29-54.
- 김학수. (2008). 윤리적 리더십, 상사신뢰, 조직유효성의 관계에 대한 연구. 충남대학교 석사학위논문.
- 류두원, 차동옥, 김정식, 류두진. (2012). 팀장의 윤리적 리더십이 조직구성원의 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 실증연구: 조직공정성과 직무만족의 매개역할을 중심으로. 산업혁신연구, 28(4) 175-209.
- 문혜강. (2013). 진성리더십이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과 중심. 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박종순. (2005). 최고정보관리책임자(CIO)의 리더십 스타일이 기업성과 공헌도에 미치는 영향에 관한 연구. 한국외국어대학교 박사학위논문.
- 박준철, 홍순복(2007), 세무공무원의 의사결정참여, 상사신뢰, 성과 피드백이 조직몰입과 직무생산성에 미치는 영향, 인적자원관리연구, 14(4), 171-183.
- 백기복, 신제구, 김정훈. (2009). 리더십의 이해. 서울: 창민사.
- 신승균. (2009). 한국경찰공무원의 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 동의대학교 박사학위논문.
- 신유근. (2005). 인간존중경영: 조직행위론적 접근. 서울: 다산출판사.
- 신제구, 이신자 (2001). 변혁적리더십과 임파워먼트, 결과기대감 그리고 조직몰입간의 관계에 관한 연구. 한국인사·조직학회 발표논문집, 11, 47-56.
- 신철우. (2004). 윤리적 리더십 개발을 위한 기초이론의 탐색. 산업경영연구, 27(2), 123-142.
- 오종철, 양태식. (2009). 리더의 서번트 리더십이 구성원의 자기효능감, 리더신뢰 및 서비스 지향성에 미치는 영향: 행정서비스 조직을 중심으로. 대한경영학회지, 22(3), 1245-1268.
- 유경화, 신원형. (2003). 경찰조직에서 리더십 유형과 객관적 조직 성과간의 관계: 집단효능감의 매개역할. 한국행정학보, 37(3), 379-397.
- 유명희. (2007). 기업의 인센티브여형 제시가 조직몰입 및 직무성과에 미

- 치는 영향 연구. 한국관광학회, 31(5), 419-436.
- 윤기찬. (2011). 지방정부 부패방지(정책) 효율성 분석. 한국행정학회 추계 학술대회 발표논문집.
- 이명신. (2009). 윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인. 경희대학교 경영학과 박사학위논문.
- 이상원, 송건섭. (2000). 한국중견경찰관의 개인태도가 직무에 미친 영향. 한국경찰학회보, 2, 135-152.
- 이상원. (2004). 경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 한국공안행정학회보, 17, 261-288.
- 이영남, 신현기. (2003). 경찰조직관리론. 서울: 법문사.
- 이영민. (2011). 직무만족의 의미와 측정. 서울: 경민사.
- 이완정. (1982). 중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 고려대학교 박사학위논문.
- 이원식. (2006). 우리나라 정부의 정책평가방법에 관한 개선방안 연구. 정책분석평가학회보, 16(3), 1-32.
- 이인재. (1993). 사회복지 실무자의 직무성과 결정요인. 서울대학교 박사학위논문.
- 이재연. (2001). 조직 내 리더에 대한 신뢰에 관한 연구. 성균관대학교 박사학위논문.
- 이종건. (2010). 최고경영자의 윤리실천이 윤리풍토 및 조직성과에 미치는 영향. 윤리교육연구, 23, 287-304.
- 이주삼. (2014). 지방자치단체 공무원 상급자의 윤리적 리더십이 하급 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향: 역할갈등의 매개효과를 중심으로. 한성대학교 박사학위논문.
- 이혜진. (2011). 사회복지관장의 리더십 유형이 종사자의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 복지관장 감성지능의 조절효과를 중심으로. 한국정책학회, 20(1), 213-243.
- 임성만, 김명언. (2009). 조직에서의 신뢰. 한국심리학회지, 13(2), 1-19.
- 임성만. (2003). 조직신뢰와 구성원 신뢰의 기반요인 및 관계성. 서울대학교 박사학위논문.

- 장지원. (2006). 통합부처의 문화통합 영향요인분석: 행정자치부의 통합사례를 중심으로. 한국행정논집, 18(1), 29-61.
- 정상춘. (2012). 노조윤리와 노조간부의 윤리적 리더십이 조합원의 노조몰입에 미치는 영향. 전남대학교 박사학위논문.
- 정은정, 조대연, 정희정, 김벼리. (2010). 우편원격교육이 직무성과에 미치는 영향력 분석. 한국성인교육학회, 13(4), 177-202.
- 정창호. (2002). 경찰서장의 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 단국대학교 박사학위논문.
- 정희근, 심덕섭, 김민정. (2013). 상사의 윤리적 리더십이 부하의 직무성과 및 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향: 조직기반 자긍심의 매개효과와 조직의 윤리적 가치의 조절효과를 중심으로. 대한경영학회지, 26(4), 801-827.
- 조경훈. (2008). 윤리적 리더십이 조직몰입과 직무몰입에 미치는 영향-제조업 종의 고성과 기업과 저성과 기업의 차이를 중심으로. 인하대학교 대학원 박사학위 논문.
- 조영만. (2005). 부하의 가치관이 성과에 미치는 영향: 리더십유형의 조절효과를 중심으로. 전남대학교 박사학위논문.
- 조태준, 황혜신, 최성락. (2010). 통합부처의 조직융합관리(PMI)와 효과에 관한 연구. 한국거버넌스학회보, 17(2), 113-137.
- 조휘일. (1991). 한국 사회복지분야의 자원봉사 행동과 관련된 개인 및 조직특성에 관한 연구. 한국사회복지학, 18, 117-150.
- 최철수. (2002). 여행사 종사원의 임파워먼트와 직무성과에 관한 연구. 경기대학교 박사학위논문.
- 한민형. (2008). 윤리적 리더십과 카리스마적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 비교. 경성대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 함상우, 이태식. (2015). 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 동일시, 내면화, 순종의 조절효과. 기업경영연구, 22(1), 133-154.
- 홍표근. (2010). 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 감성적 지능과 인지적 지능의 조절효과 분석: 충청남도 지방자치단체를 대상으로. 대전대학교 박사학위논문.

【국외 문헌】

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public administration quarterly*, 112-121.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The leadership quarterly*, 10(2), 181-217.
- Behrman, D. N., & Perreault, W. D., Jr. (1982). Measuring the performance of industrial salespersons. *Journal of Business Research*, 10(3), 355-370.
- Brenner, S. N., & Molander, E. A. (1977). Is ethics of business changing. *Harvard Business Review*, 55(1), 57-71.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 97, 117-134.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of marketing research*, 30(1), 63.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. Sage Pubns.
- Ciulla, J. B. (2004). *Ethics, the heart of leadership* (2nd Ed.). Westport, CT: Praeger
- Cleek, M. A., & Leonard, S. L. L. (1998). Can corporate codes of ethics influence behavior? *Journal of Business Ethics*, 17, 619-630.
- Cohen, D., & Prusak, L. (2001). *In good company: How social capital makes organizations work*. Harvard Business Press.

- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(July), 471-482.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of occupational psychology*, 53(1), 39-52.
- Covey, S. M. (2009). How the best leaders build trust. *Leadership Now*.
- Cureton, E. E., & Katzell, R. A. (1962). A further analysis of the relations among job performance and situational variables. *Journal of Applied psychology*, 46(3), 230.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 319-340.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.
- Deluga, R. J. (1995). The relationship between attributional charismatic leadership and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 25(18), 1652-1669.
- Deutsch, M. (1962). Cooperation and trust: Some theoretical notes.
- DiMaggio, P. (2001). Conclusion: The futures of business organization and paradoxes of change. *The twenty-first century firm: Changing economic organization in international perspective*, 210-243.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science*, 12(4), 450-467.
- Enderle, G. (1987). Some perspectives of managerial ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 6(8), 657-663.
- Ferrell, O. C., & Skinner, S. J. (1988). Ethical behavior and bureaucratic structure in marketing research organizations. *Journal of Marketing Research*, 25(1), 103-109.

- Foumet, G. P., Distefano, M. K., & Pryer, M. W. (1966). Job satisfaction: Issues and problems. *Personnel Psychology*, 19, 165-183.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The leadership quarterly*, 16(5), 835-862.
- Gambetta, D. (1988). Trust: Making and breaking cooperative relations.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership*.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis : a regression-based approach / Andrew F. Hayes*. New York, New York : The Guilford Press, 2013.
- Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intend to leave. *The Journal of Social Psychology*. 137(6), 677-689.
- Hiltz, S. R., & Johnson, K. (1990). User satisfaction with computer-mediated communication systems. *Management Science*, 36(6), 739-764.
- Hoamer, L. T. (1994). *Moral leadership in business*. Irwin.
- Hoffman, A. (1998). Two Sides of the Coin: Corporate Giving is a Business. *Fund Raising Management*, 29, 27-30.
- Hooper, A., & Potter, J. R. (1997). *The business of leadership: adding lasting value to your organization*. Ashgate.
- Jago, A. G. (1982). Leadership: Perspectives in theory and research. *Management science*, 28(3), 315-336.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. *Journal of applied psychology*, 87(4), 765.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69.

- Khuntia, R., & Suar, D. (2004). A scale to assess ethical leadership of Indian private and public sector managers. *Journal of Business Ethics*, 49(1), 13-26.
- Koh, H. C., & El'Fred, H. Y. (2001). The link between organizational ethics and job satisfaction: A study of managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 309-324.
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (1996). Whither trust. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 1, 15.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of management Review*, 23(3), 438-458.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and cause of job satisfaction*. Chicago: Rand Manally.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: a positive development approach In: Cameron KS, Dutton JE, Quinn RE. *Positive organizational scholarship* Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Affective and cognitive based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations, *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.
- McCormick, E. J., & Ilgen, D. R. (1980). *Industrial Psychology*. NJ: Prentice-Hall.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. *Trust in Organizations. Frontiers of theory and research*, 261-287.
- Mishra, J., & Morrissey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 443-486.

- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications. Inc.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel psychology*, 48(4), 775-802.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
- Poon, J. M. (2006). Trust-in-supervisor and helping coworkers: Moderating effect of perceived politics. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 518-532.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Illinois: Irwin.
- Posner, B. Z., & Kouzes, J. M. (1993). Psychometric properties of the leadership practices inventory-updated. *Educational and psychological measurement*, 53(1), 191-199.
- Resick, C. J., Hanges, P., Dickson, M. W., & Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359.
- Reynolds, L. (1997). *The trust effect: creating the high trust, high performance organization*. Nicholas Brealey Pub..
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Schermerhorn, J. R. (1996). *Essentials of management and organizational behavior*. New York: John Wiley and Sons.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of management journal*, 44(2), 316-325.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Steers, R. M. (1981). *Introduction to organizational behavior*. Goodyear Publishing Company.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*.
- Szilagyi, A. D., Jr., & Wallace, M. J. Jr. (1990). *Organizational Behavior and Performance*. Glenview, IL: Scott, Foresman, and Company.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Trevino, L. K., Brown, M. E., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations*, 55, 5-37.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. E. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128-142.
- Viswesvaran, C., Deshpande, S. P., & Joseph, J. (1998). Job satisfaction as a function of top management support for ethical behavior: A study of Indian managers. *Journal of Business Ethics*, 17(4), 365-371.
- Vitell, S. J., & Davis, D. L. (1990). Ethical beliefs of MIS professionals: The frequency and opportunity for unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 9(1), 63-70.
- Yang, J., & Mossholder, K. W. (2010). Examining the effects of trust in leaders: A bases-and-foci approach. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 50-63.
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The leadership quarterly*, 10(2), 285-305.

- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*(7th ed.). Upper Saddle River, N.J. : Pearson.
- Zaccaro, S. J. (2007). Trait-based perspectives of leadership. *American Psychologist*, 62(1), 6.
- Zand, D. E. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17, 229-239.
- Zauserer, D. G. (1992). Integrity: An essential executive quality. *Business Forum*, 17(4), 12-16.
- Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

【부록】

설 문 지

**경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직의 직무성과
인식과 직무만족 인식에 미치는 영향:
상사신뢰의 매개효과를 중심으로**

안녕하십니까?

본 설문지는 「**경찰 공무원 조직의 윤리적 리더십이 조직의 직무성과 인식과
직무만족 인식에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과를 중심으로**」에 대해 살펴보
기 위해 마련되었습니다.

응답 내용은 본인의 연구 목적으로만 사용되며, 통계법 제33조(비밀의 보호
등)에 따라 철저한 보안이 유지됩니다.

본 설문 결과에는 좋고 나쁜 것이 없습니다. 느끼시는 바를 솔직하게 적어 주
시면 감사하겠습니다.

설문에 대하여 궁금하신 점은 연구자에게 문의하여 주시기 바랍니다.

바쁘시더라도 끝까지 성의껏 답해 주시길 부탁드립니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 감사드립니다.

2016년 11월

※ 통계법 제33조(비밀의 보호 등)

통계작성 과정에서 알려진 사항으로서 개인 또는 법인이나 단체의 비밀에 속하는
사항은 보호되어야 한다.

서울대학교 행정학과 석사과정 : 이동건 지도교수 : 이수영 교수님

Tel : 010-8931-7778

e-mail : tothelastpoint@gmail.com

I. 다음은 귀하가 속한 **경찰 공무원 조직 리더의 윤리적 리더십**에 대한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하가 해당하는 항목에 'v' 표시하여 주시기 바랍니다. ok

	설문문항	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 사생활에서도 윤리적으로 행동한다.	①	②	③	④	⑤
2	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 윤리 규정을 위반한 부하직원을 규제하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 어떻게 일을 올바르게 윤리적으로 처리할 수 있는지 기준을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 부하직원이 이야기하는 것을 잘 경청한다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 조직의 윤리나 가치관에 대해 부하직원과 이야기 하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 부하직원들의 생각에 대하여 상당한 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 성공의 판단 기준을 결과 뿐 아니라 과정도 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 공정하고 균형 있는 의사결정을 한다.	①	②	③	④	⑤
9	내가 속한 경찰 공무원 조직 리더는 의사결정을 위한 자리에서 무엇이 올바른 결정인지에 관해 의견을 구한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 귀하가 속한 **경찰 공무원 조직 리더에 대한 신뢰**와 관련된 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하가 해당하는 항목에 'v' 표시하여 주시기 바랍니다.
ok

	설문문항	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	나의 리더가 자기 책임을 다 할 것으로 믿는다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 리더는 내가 수행하는 업무에 대해 끝까지 관찰한다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 리더는 전문성을 가지고 업무 수행을 하기 때문에 신뢰가 간다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 개인적인 문제를 리더에게 털어놓으면 그는 관심을 가지고 대해준다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 어려움이 있을 때는 나의 리더와 의논할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 느낀 바를 나의 리더와 서로 허심탄회하게 의견을 나눌 수 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 귀하의 **직무성과**에 대해 관련된 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하가 해당하는 항목에 'v' 표시하여 주시기 바랍니다.

	설문문항	전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	나는 조직의 활동에 참여함으로 업무수행능력(업무 책임량의 정확하고 적절한 처리, 업무생산성 향상, 신속한 업무처리)이 우수한 성과를 내고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 조직 내의 모든 직원들과 조화로운 관계를 형성하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 직무에 몰입함으로써 조직 행정(조직의 목표, 정책 및 행정절차에 대한 지식)에 대한 이해도가 높은 성과를 내고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 조직에 일체감을 느끼고 신뢰하며, 조직도 나를 신뢰함으로 높은 직무성과를 내고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 귀하께서는 소속된 경찰관서, 과(課), 그리고 본인의 성과 수준을 어떻게 평가하십니까?

[1점은 성과가 가장 낮은 경우, 100점은 성과가 가장 높은 경우를 의미합니다. 해당하는 점수를 기입해주시시오]

가) 나 자신의 성과 수준은? () 점

나) 내가 속한 과(課)의 성과 수준은? () 점

다) 내가 속한 경찰관서의 성과 수준은? () 점

V. 다음은 귀하의 **직무만족**에 대해 관련된 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하가 해당하는 항목에 '✓' 표시하여 주시기 바랍니다.

설문문항		전혀 아니다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1	나의 능력을 활용해서 일을 할 수 있다는 것에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 나의 업무량, 근무시간, 시설의 환경 등을 포함한 전반적인 직무 조건에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 업무에 있어서 스스로 판단할 수 있는 자율성에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내 자신의 일에 대한 성취감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 내가 하는 업무에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤

VI. 다음은 귀하의 **일반적인 특성**에 대한 질문입니다. 해당되는 항목에 '✓' 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 성별	<input type="checkbox"/> 1) 남	2. 연령	<input type="checkbox"/> 1) 20~29세	<input type="checkbox"/> 2) 30~39세	3. 결혼	<input type="checkbox"/> 1) 미혼
	<input type="checkbox"/> 2) 여		<input type="checkbox"/> 3) 40~49세	<input type="checkbox"/> 4) 50~59세		<input type="checkbox"/> 2) 기혼
			<input type="checkbox"/> 5) 60세 이상			<input type="checkbox"/> 3) 기타
4. 귀하의 학력은?			<input type="checkbox"/> 1) 초졸	<input type="checkbox"/> 2) 중졸	<input type="checkbox"/> 3) 고졸	
			<input type="checkbox"/> 4) 초 대졸	<input type="checkbox"/> 5) 대졸(4년제)	<input type="checkbox"/> 6) 대학원졸(석사)	
			<input type="checkbox"/> 5) 대학원졸(박사) 이상			

5. 귀하께서 현재 담당하고 있는 업무 분야는?	<input type="checkbox"/> 1) 경무	<input type="checkbox"/> 2) 생활안전	<input type="checkbox"/> 3) 경비	<input type="checkbox"/> 4) 수사·형사
	<input type="checkbox"/> 5) 교통	<input type="checkbox"/> 6) 정보·보안	<input type="checkbox"/> 7) 외사	<input type="checkbox"/> 8) 기타
6. 경찰 근무 연수는?	<input type="checkbox"/> 1) 1년 미만	<input type="checkbox"/> 2) 1년 이상-3년 미만	<input type="checkbox"/> 3) 3년 이상-5년 미만	
	<input type="checkbox"/> 1) 5년 이상-7년 미만	<input type="checkbox"/> 2) 7년 이상-10년 미만	<input type="checkbox"/> 3) 10년 이상	
7. 귀하의 입직 경로는?	<input type="checkbox"/> 1) 순경채용	<input type="checkbox"/> 2) 경장 특채	<input type="checkbox"/> 3) 경찰대학	
	<input type="checkbox"/> 4) 간부후보생	<input type="checkbox"/> 5) 기타		
8. 귀하가 느끼는 업무 평가의 공정성은?	<input type="checkbox"/> 1) 매우 불공정하다 <input type="checkbox"/> 2) 불공정하다 <input type="checkbox"/> 3) 보통이다 <input type="checkbox"/> 4) 공정하다 <input type="checkbox"/> 5) 매우 공정하다			
7. 귀하가 느끼는 교육훈련 만족도는?	<input type="checkbox"/> 1) 매우 불만족 하다 <input type="checkbox"/> 2) 불만족 하다 <input type="checkbox"/> 3) 보통이다 <input type="checkbox"/> 4) 만족하다 <input type="checkbox"/> 5) 매우 불만족 하다			

♠ 설문에 끝까지 협조해 주셔서 대단히 감사합니다. ♠

【영문개요】

The Effect of Ethical Leadership of Police Officers' Organization on Job Performance and Job Satisfaction - Focused on Mediating Effect of Trust in Superior -

The Graduate School of public administration
Master of public administration
Seoul National University

Leadership is one of the most studied social science topics in the 21st century. Leadership is recognized in its role in the development and survival of the organization not only in the private sector, such as profit-seeking corporation, but also in the public sector, such as public organizations and public corporations.

Leadership has evolved into a variety of theories through many scholars for a long time, but in recent years there has been a great deal of interest and attention in the field of ethical leadership. This is in line with increasingly complex and confusing social phenomena. So far, moral issues have been regarded only as domains in everyday life. But recently, the moral concept is becoming important in various sectors of

society. The recognition of its significance has been gradually expanded. Especially, the problems caused by unethical leadership have begun to attract attention. The lack of ethical leadership is rooted in the corruption cases that have recently stirred Korea and the recent incidents of political scandal by a civilian meddling with President's constitutional power in newspapers every day.

This thesis is a study on police officer organization in Korea. So far, much research has been done on the leadership and utility of police officers in Korea. However, there is still a lack of research on the ethical leadership in the police officers' organization.

The first purpose of this thesis is to discuss the necessity of ethical leadership in Korean police officers' organization. At the same time, I have tested the empirical effects of the supervisor's ethical leadership on the perception of job performance and perception of job satisfaction in police officer organization in Korea.

For this, I conceptually defined ethical leadership, so - called trust between supervisor and subordinates, job performance perception and job satisfaction perception by referring to related studies and designed theoretical model including research hypotheses about related concepts. I assumed the ethical leadership of superior police officers would positively affect the perception of job performance and perception of job satisfaction of the organization members. This was verified by statistical methods.

In order to obtain data for the empirical study, a survey was conducted on a large number of unspecified police officers working in the whole country of Republic of Korea. Finally, 303 specimens were

derived. As a result of quantitative empirical analysis of the collected data, it was confirmed that the superior's ethical leadership influenced the job performance perception and job perception. In addition, it was confirmed through analysis that the trust in a superior of subordinate has a mediating effect on the relationship between ethical leadership, job performance perception, and job satisfaction perception.

In other words, according to this study, it was concluded that the superior's ethical leadership induces deep trust of subordinates in the police officer organization, which can lead to a positive effect on job performance recognition and job satisfaction recognition.

Finally, the conclusion section of this thesis suggests the administrative implications suggested by the results of this analysis and discusses the limitations of this study.

**keywords : Police, Ethical Leadership, Job Performance, Job Satisfaction,
Trust in Superior, Meditating Effect**

Student Number : 2015-24328